



REPORTE DE SUSTENTABILIDAD 2016

COMPROMETIDOS CON LA AGENDA GLOBAL DE DESARROLLO SOSTENIBLE



REPORTE DE SUSTENTABILIDAD 2016

COMPROMETIDOS CON LA AGENDA GLOBAL DE DESARROLLO SOSTENIBLE

BASADO EN LINEAMIENTOS:

GRI G4 • ISO 26000 • PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS • ODS



OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Desde 2015 el mundo se ha comprometido a alcanzar los 17 Objetivos del Desarrollo Sustentable (ODS) propuestos por las Naciones Unidas. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible define 169 metas que abarcan temas centrales como la eliminación de la pobreza en todas sus formas, así como el bienestar general, la salud, educación de calidad, trabajo, género, entre otros temas cruciales para la humanidad.

En San Miguel estamos cerca de esta realidad mundial y comprometidos a contribuir con estos objetivos a través de nuestro trabajo. En este nuevo Reporte presentamos nuestra contribución a aquellos ODS sobre los cuales podemos tener un impacto significativo. Para esto hemos definido en cada uno de los ODS, cómo los abordamos desde nuestros temas materiales y en qué sección de este Reporte se encuentra la información de lo que hacemos al respecto.

Aquellos ODS más significativos para nuestra gestión se han identificado con un sombreado gris.

ODS	Nuestra contribución	¿Qué hacemos?
	Educación • Nutrición • Vivienda	Sección: 7.1, 7.2, 7.3, 7.4.
	Estrategia del negocio a largo plazo • Competencia Justa • Seguridad alimentaria • Manejo sustentable del suelo • Protección de la biodiversidad • Cambio climático y conservación del ecosistema • Agricultura Sustentable todos los anteriores • Nutrición	Sección: Nuestra empresa, 1,3, 1.4, 1.5, 2.1, 5.3, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7, 6.8, 6.9, 6.10, 6.11, 6.12, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4.
	Conciliación trabajo y vida personal • Salud y seguridad ocupacional • Fomento de hábitos de vida saludables • Seguridad alimentaria • Agricultura Sustentable	Sección: 4.6, 4.7, 4.10, 5.3, 5.5, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7, 6.8, 6.9
	Atracción, desarrollo y retención del talento • Educación	Sección: 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4.
	Respeto por los derechos humanos • Diversidad e igualdad de oportunidades	Sección: 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6

	Uso eficiente del agua • Gestión de efluentes	Sección: 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5.a, 6.8.
	Eficiencia Energética	Sección: 6.1, 6.2, 6.4, 6.5.b
	Estrategia del negocio a largo plazo • Respeto por los derechos humanos • Evaluación y desarrollo de proveedores • Lucha contra el trabajo infantil • Atracción, desarrollo y retención del talento • Conciliación trabajo y vida personal • Salud y seguridad ocupacional • Diversidad e igualdad de oportunidades • Gestión del personal temporario • Uso eficiente del agua • Gestión de efluentes • Gestión de residuos • Manejo sustentable del suelo • Protección de la biodiversidad • Eficiencia Energética • Cambio climático y conservación del ecosistema • Agricultura Sustentable	Sección: Nuestra empresa, 1,3, 1.4, 1.5, 2.5, 2.6, 3.1., 3.2, 3.3, 3.4, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.10, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5.a, 6.5.b, 6.6, 6.7, 6.8, 6.9, 6.10, 6.11, 6.12.
	Respeto por los derechos humanos • Diversidad e igualdad de oportunidades	Sección: 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6.
	Vivienda	Sección: 7.1, 7.2, 7.3, 7.4.
	Ética y transparencia en la gestión empresarial • Estrategia del negocio a largo plazo • Evaluación y desarrollo de proveedores • Promoción de la responsabilidad social en la cadena de suministro • Fomento de hábitos de vida saludables • Atención al cliente • Seguridad alimentaria • Uso eficiente del agua • Gestión de efluentes • Gestión de residuos • Manejo sustentable del suelo • Protección de la biodiversidad • Eficiencia Energética • Cambio climático y conservación del ecosistema • Agricultura Sustentable	Sección: 2.1, 2.2, Nuestra empresa, 1,3, 1.4, 1.5, 2.5, 2.6, 2.5, 2.7, 5.4, 5.3, 5.5, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5.a, 6.5.b, 6.6, 6.7, 6.8, 6.9, 6.10, 6.11, 6.12.
	Cambio climático y conservación del ecosistema	Sección: 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7, 6.8, 6.9.
	Estrategia del negocio a largo plazo • Manejo sustentable del suelo • Protección de la biodiversidad • Cambio climático y conservación del ecosistema • Agricultura Sustentable	Sección: Nuestra empresa, 1,3, 1.4, 1.5, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7, 6.8, 6.9, 6.10, 6.11, 6.12,
	Ética y transparencia en la gestión empresarial • Lucha contra el trabajo infantil • Seguridad alimentaria	Sección: 2.1, 2.2, 3.4, 5.3.
	Ética y transparencia en la gestión empresarial • Competencia Justa • Respeto por los derechos humanos • Promoción de la responsabilidad social en la cadena de suministro • Atención al cliente • Protección de la biodiversidad • Educación • Nutrición • Vivienda	Sección: 2.1, 2.2, 2.5, 2.7, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 5.4, 6.12, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4.

An aerial photograph of a large-scale agricultural plantation. The image shows numerous long, parallel rows of dense, green, bushy plants, likely citrus trees, stretching across a landscape. The rows are separated by narrow, light-colored paths or furrows. The perspective is from a high angle, looking down and slightly across the rows, which recede into the distance. The overall scene is one of a well-maintained and extensive farming operation.

CARTA DEL PRESIDENTE



Tras 60 años de sostenido liderazgo en la exportación del limón, hemos podido aprovechar esa plataforma para consolidarnos como un grupo multinacional de origen argentino, líder del hemisferio sur en el mercado internacional de cítricos gracias a sus operaciones en Argentina, Uruguay y Sudáfrica.

Los logros alcanzados durante 2016 dan cuenta de los importantes avances realizados en torno al camino que hemos definido para San Miguel. Hoy nos llena de orgullo comprobar que, fruto del trabajo compartido y sostenido durante estos años, San Miguel se ha consolidado como una compañía multi-origen y multi-fruta, que despliega todo su potencial a partir de comprender las necesidades actuales y futuras del mercado.

Así, San Miguel se hace presente en el hogar de millones de familias de todo el mundo, produciendo insumos clave para cientos de productos de consumo masivo, desde perfumes y jugos, hasta gaseosas y productos farmacéuticos.

La sustentabilidad es el marco de esta transformación cultural y de la forma en la que queremos hacer negocios en San Miguel. Guía de nuestra operación desde hace varios años, se ha ido integrando a la estrategia del negocio para crear valor económico, social y ambiental y generar nuevas oportunidades comerciales.

Como compañía internacional comprometida con la agenda global, en 2015 nos comprometimos a

contribuir con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas. Este año potenciamos este compromiso, alineando las acciones concretas y analizando el aporte que realizamos a través de los temas materiales que definen nuestro negocio. Asimismo, presentamos nuestro Reporte cumpliendo nuevamente con los 10 principios del Pacto Global de Naciones Unidas, integrando a su vez la Comunicación sobre el Progreso (COP). Además, revisamos los temas materiales junto con nuestros grupos de interés para continuar mejorando nuestra operación. Así, incorporamos la agricultura sustentable, el cambio climático, la conservación del ecosistema, la nutrición, la educación y la vivienda como temas relevantes para trabajar y medir nuestra gestión.

Durante 2016, profundizamos nuestras acciones bajo cada eje prioritario de trabajo. Como parte de nuestra política de Comunicación Interna, realizamos la primera encuesta de clima y compromiso a nivel global para promover el intercambio de opiniones respecto de nuestras prácticas laborales. A nivel de productos logramos equilibrar nuestro porfolio entre limón y cítrico dulce, a la vez que generamos nuevos desarrollos. Potenciamos nuestra plataforma comercial a través de la apertura de nuevos mercados y la incorporación de nuevos países y clientes.

Comprometidos con el medio ambiente, implementamos junto a Fundación ProYungas el programa "Paisaje Productivo Protegido" para preservar los bosques nativos y el equilibrio del ecosistema de Yungas, hábitat natural donde desarrollamos nuestra principal operación en Tucumán.

Además, seguimos trabajando para promover la nutrición, la salud y la educación en las comunidades rurales donde estamos insertos a través de iniciativas como "Living a Winning Life" en Sudáfrica, CreSer y Nutrición Rural en Argentina, entre otras.

Los invitamos a recorrer nuestro 5º Reporte de Sustentabilidad, que refleja los principales hitos e iniciativas realizadas durante el último año. Como empresa en continuo crecimiento, seguiremos trabajando para promover el desarrollo sostenible de nuestras comunidades y de nuestro negocio. Un desafío que sólo puede ser logrado a través del compromiso, dedicación y pasión de nuestra gente, el verdadero pilar de la Compañía y el gran diferencial de San Miguel. A ellos queremos agradecerles su contribución para la publicación de este Reporte.

Gonzalo Tanoira
Presidente del Directorio

A vibrant collage of citrus fruits. The composition includes several slices of lemons, some showing their characteristic green-yellow rind and pale segments. There are also numerous slices of oranges, displaying their bright orange, segmented flesh. A few grapefruit slices are visible, showing their deep red, segmented interior. The fruits are arranged in an overlapping, artistic manner, creating a rich, textured background. A semi-transparent grey rectangular box is positioned at the top center, containing the text 'TABLA DE CONTENIDO' in white, bold, uppercase letters.

TABLA DE CONTENIDO

10	NUESTRA EMPRESA	66	5. ASUNTOS DE CONSUMIDORES
11	SOMOS SAN MIGUEL	67	5.1. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO
12	CUALIDADES DISTINTIVAS	68	5.2. CLIENTES EN NÚMEROS
13	ÁREAS DE NEGOCIO	70	5.3. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
14	DIVERSIDAD DE ORÍGENES	71	5.4. ORIENTACIÓN Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
15	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO 2016	71	5.5. RELACIÓN CON NUESTROS CLIENTES
17	SAN MIGUEL EN NÚMEROS		
17	PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS 2016		
18	1. GOBIERNO DE LA EMPRESA	74	6. GESTIÓN AMBIENTAL
19	1.1. ESTRUCTURA DEL GOBIERNO	75	6.1. COMPROMISO CON EL MEDIO AMBIENTE
21	1.2. GESTIÓN DE RIESGOS	76	6.2. SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGO AMBIENTAL
21	1.3. GOBIERNO DE LA SUSTENTABILIDAD	76	6.3. CONCIENTIZACIÓN AMBIENTAL
22	1.4. POLÍTICA DE SUSTENTABILIDAD	77	6.4. PREVENCIÓN AMBIENTAL
23	1.5. COMPROMISOS DE SUSTENTABILIDAD DE SAN MIGUEL Y SU RELACIÓN CON NUESTROS TEMAS MATERIALES	78	6.5. USO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS
24	1.6. RELACIÓN Y DIÁLOGOS CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS	80	6.6. HUELLA DE CARBONO E HÍDRICA
25	1.7. ALIANZAS	82	6.7. GESTIÓN DE LOS RESIDUOS
		83	6.8. TRATAMIENTO DE EFLUENTES
		84	6.9. MANEJO SUSTENTABLE DEL SUELO
		85	6.10. USO DE AGROQUÍMICOS
		85	6.11. PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD
26	2. PRÁCTICAS JUSTAS EN NUESTRAS OPERACIONES	88	7. PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE NUESTRAS COMUNIDADES
27	2.1. CÓDIGO DE ÉTICA	89	7.1. COMPROMISO DE INVERSIÓN SOCIAL EN SAN MIGUEL
28	2.2. TRANSPARENCIA	90	7.2. PROGRAMAS Y ACCIONES REALIZADAS EN 2016
28	2.3. CADENA DE VALOR	92	7.3. VOLUNTARIADO CORPORATIVO
30	2.4. SELECCIÓN DE PROVEEDORES	92	7.4. DONACIONES Y PADRINAZGOS
31	2.5. DESARROLLO DE PROVEEDORES	94	NUESTRO DESEMPEÑO EN 2016 Y DESAFÍOS PARA 2017
31	2.6. EVALUACIÓN DE PROVEEDORES		
32	2.7. PROGRAMAS QUE DESARROLLAMOS CON NUESTROS PROVEEDORES	98	8. GESTIÓN TÉCNICA DEL REPORTE
32	2.8. PROVEEDORES EN NÚMEROS	99	8.1. PROCESO DE ELABORACIÓN DE ESTE REPORTE Y ANÁLISIS DE MATERIALIDAD
36	3. NUESTRO COMPROMISO CON LOS DD.HH.	101	8.2. NUESTROS TEMAS MATERIALES Y EL IMPACTO EN LOS GRUPOS DE INTERÉS
38	3.1. LOS DD.HH. Y NUESTROS COLABORADORES	103	8.3. COMPROMISO CON EL PACTO MUNDIAL DE NACIONES UNIDAS
40	3.2. LOS DD.HH. EN NUESTRA CADENA DE VALOR	103	8.4. INDICADORES DE SUSTENTABILIDAD
41	3.3. LOS DD.HH. Y NUESTROS CLIENTES		
41	3.4. LOS DD.HH. Y NUESTRAS COMUNIDADES		
44	4. PRÁCTICAS LABORALES		
46	4.1. NUESTROS EMPLEADOS EN NÚMEROS		
52	4.2. CONDICIONES DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL		
53	4.3. SELECCIÓN DE PERSONAL		
54	4.4. PERFIL DE NUESTROS COLABORADORES		
55	4.5. COMPENSACIONES		
57	4.6. BENEFICIOS PARA NUESTROS COLABORADORES		
58	4.7. ACCIONES CON LOS EMPLEADOS Y SUS FAMILIAS		
58	4.8. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO		
59	4.9. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO		
59	4.10. SALUD Y SEGURIDAD		
65	4.11. COMUNICACIÓN INTERNA		

NUESTRA EMPRESA





► 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. Nos destacamos por nuestro conocimiento, innovación y capacidad operativa para asegurar 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 los 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.



ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Estamos siempre predispuestos a servir y a ayudar a nuestros clientes, sean internos o externos. Tratamos de comprender y satisfacer sus necesidades, incluso las no expresadas, y brindamos soluciones. Ubicamos a los clientes y al mercado en un lugar prioritario: proyectando desde allí nuestras iniciativas.



ESPÍRITU DE EQUIPO

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



RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

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

NUESTRA VISIÓN

SER LA COMPAÑÍA LÍDER DE FRUTA CÍTRICA FRESCA DEL HEMISFERIO SUR Y DE ALIMENTOS FRUTIHORTÍCOLAS PROCESADOS CON VALOR AGREGADO.

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.



TRAYECTORIA

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



SUSTENTABLE

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



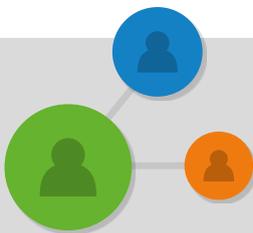
INNOVACIÓN

Siempre buscamos oportunidades de negocio junto con 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 socios estratégicos a través del "Modelo de Colaboración San Miguel", destinado a generar nuevos negocios.



TENEMOS UN **COMPROMISO** CON LA COMUNIDAD Y CON EL ENTORNO EN CADA UNA DE LAS REGIONES DONDE DESARROLLAMOS NUESTRA PRODUCCIÓN.

ESTAMOS ATENTOS A LAS **NECESIDADES DEL MERCADO** Y A LAS **OPORTUNIDADES DE NEGOCIO**. JUNTO CON NUESTROS CLIENTES DESCUBRIMOS NUEVOS DESARROLLOS Y PROCESOS INNOVADORES. ESTA CONDICIÓN NOS BRINDA LA FORTALEZA COMPETITIVA Y UNA POSICIÓN ESTRATÉGICA PARA SER GRANDES AGENTES DE CAMBIO DEL MERCADO.

UTILIZAMOS EL CONOCIMIENTO QUE TENEMOS EN TODAS NUESTRAS ÁREAS Y SE LO COMPARTIMOS A NUESTROS SOCIOS ESTRATÉGICOS. CRECEMOS Y APRENDEMOS JUNTOS PARA POTENCIAR EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE TODOS NUESTROS PRODUCTOS. LA COLABORACIÓN ES EL MÉTODO DEFINITIVO QUE ARTICULA LA EXPERIENCIA CON INNOVACIÓN.

62	AÑOS EN LA PRODUCCIÓN DE CÍTRICOS
8.000	HECTÁREAS DE PLANTACIONES
30	FINCAS PROPIAS EN ARGENTINA
12	FINCAS PROPIAS EN URUGUAY
12	FINCAS PROPIAS EN SUDÁFRICA
4	PLANTAS DE EMPAQUE PROPIAS
130.000	TONELADAS DE FRUTA FRESCA EXPORTADAS POR AÑO
3	PLANTAS INDUSTRIALES
430.000	TONELADAS DE CAPACIDAD DE PROCESAMIENTO
30%	DEL PROCESAMIENTO DE LIMÓN EN ARGENTINA
15%	DEL PROCESAMIENTO DE LIMÓN EN EL MUNDO

Nuestra historia
<http://www.sanmiguelglobal.com/nosotros/historia>

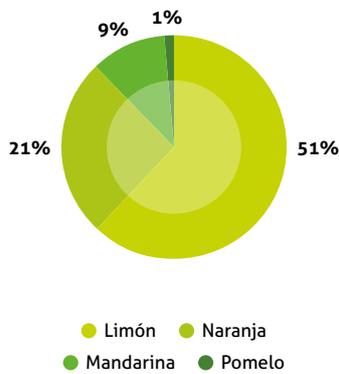




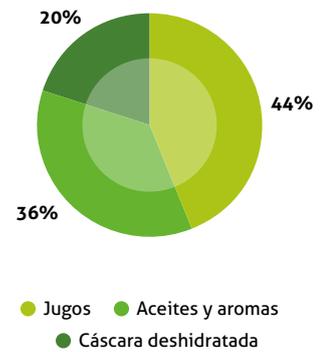
▶ ÁREAS DE NEGOCIO



FRUTA FRESCA (VENTAS)



ALIMENTOS PROCESADOS DERIVADOS DE NUESTROS CÍTRICOS (VENTAS)





► DIVERSIDAD DE ORÍGENES

	ARGENTINA	URUGUAY	SUDÁFRICA
GENERAL	<p>Primer exportador argentino de limón.</p> <p>Producción: entre 175.000 y 200.000 toneladas</p> <p>Exportación de Fruta Fresca: 66.024 toneladas</p> <p>Capacidad molienda: 300.000 toneladas</p>	<p>Producción total: 30.000 toneladas</p> <p>Exportación de Fruta Fresca: 14.000 toneladas</p> <p>Procesamiento total: 24.000 toneladas</p> <p>Capacidad de molienda Novacore: 50.000 toneladas</p>	<p>Producción total: 77.000 (60% prod. estratégicos)</p> <p>Exportación de Fruta Fresca: 55.044 toneladas</p> <p>Capacidad de molienda Venco: 70.000 toneladas</p>
PLANTACIONES	<p>Vivero propio</p> <p>30 campos gestionados (propios y arrendados)</p> <p>5.400 hectáreas en producción</p> <p>Asociaciones con productores cítricos en todo el país</p> <p>1.800.000 árboles plantados (promedio de edad: 16 años)</p> <p>Campos localizados en la mejor zona cítrica de Tucumán</p>	<p>Principal vivero de Uruguay (26 invernáculos)</p> <p>12 campos gestionados (propios y arrendados)</p> <p>1.200 hectáreas en producción</p> <p>Asociación con 8 productores estratégicos locales</p> <p>750.000 árboles plantados (promedio de edad: 12 años)</p> <p>Localizados en 3 regiones (Salto, Paysandú y San José)</p>	<p>12 campos propios</p> <p>1.100 hectáreas en producción</p> <p>Asociación con 15 productores estratégicos</p> <p>500.000 árboles plantados (promedio 8 años)</p>
INFRAESTRUCTURA	<p>2 plantas de empaque</p> <p>1 planta industrial de procesamiento industrial</p>	<p>1 planta de empaque</p> <p>1 planta de procesamiento industrial en joint venture</p>	<p>1 planta de empaque</p> <p>1 planta de procesamiento industrial en joint venture</p>
FUERZA DE TRABAJO	<p>Fija: 570 empleados</p> <p>Cosecha y empaque: 4.500 empleados</p>	<p>Fija: 120 empleados</p> <p>Cosecha y empaque: 700 empleados</p>	<p>Fija: 220 empleados</p> <p>Cosecha y empaque: 600 empleados</p>

► ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO 2016

El 2016 fue sinónimo de crecimiento para San Miguel. En línea con nuestra visión, gestionamos la operación en torno a 9 ejes estratégicos:



1. Organizamos la producción de acuerdo con las necesidades del mercado. Para ello, procuramos entenderlo y estar al tanto de las últimas tendencias. Buscamos brindarles soluciones a nuestros clientes, enfocándonos en la cadena comercial de la fruta y sus derivados. A partir de la innovación y de la experiencia que nos definen, generamos nuevos desarrollos y productos, y abrimos nuevos mercados.

EN 2016 INCORPORAMOS 17 NUEVOS CLIENTES Y 7 NUEVOS PAÍSES A NUESTRA CARTERA DE ALIMENTOS PROCESADOS.

2. Trabajamos con un modelo de negocios integrado que va desde la genética hasta la góndola y que abarca la producción en viveros y en fincas propias y de terceros, las plantas de empaque y de procesamiento, y la cadena logística. Así, llegamos con fruta fresca a los principales supermercados del hemisferio norte y con molienda de frutas cítricas a compañías de consumo de todo el mundo que utilizan estos derivados como insumos clave en su cadena de producción.

3. Ampliamos nuestra oferta de productos apalancados en el liderazgo en el limón, que nos

permitió adquirir el know how y desarrollar canales comerciales con clientes globales. Abrimos puertas para seguir creciendo y agregamos más productos y valor a nuestros canales comerciales. Tanto es así que en fresco crecimos en cítricos dulces y alcanzamos más del 50% de nuestro volumen de fruta fresca exportada. Respecto de alimentos procesados, ampliamos nuestras variedades de productos en función de la demanda y de las necesidades de nuestros clientes.

4. La plataforma de distribución y logística que desarrollamos forma parte de nuestra propuesta de valor. Planificamos los pedidos desde la cosecha hasta la puerta del cliente en función de la demanda de cada uno, y aseguramos la trazabilidad de la cadena logística en todo su recorrido. De este modo, desde Argentina, Uruguay y Sudáfrica podemos entregar productos a todos los mercados del mundo con la más alta calidad.

5. La producción diversificada en tres países nos permite incorporar variedad de productos, potenciar nuestra cadena logística y mitigar riesgos climáticos, fitosanitarios, regulatorios y políticos. De este modo, logramos disminuir la variabilidad

EN 2016 ADQUIRIMOS DOS FINCAS EN LA ZONA CITRÍCOLA CITRUSDAL, EN LA REGIÓN DE WESTERN CAPE, SUDÁFRICA. SE TRATA DE 242 HECTÁREAS CON PLANTACIONES; CERCA DE LA MITAD CORRESPONDEN A VARIEDADES DE NAVELS Y LAS RESTANTES SE DIVIDEN PRINCIPALMENTE ENTRE DIFERENTES VARIEDADES DE VALENCIAS Y MANDARINAS, Y 5 HECTÁREAS DE LIMÓN. ADEMÁS, AMBAS FINCAS POSEEN DERECHOS DE AGUA POR UN TOTAL DE 268 HECTÁREAS. LA OPERACIÓN NOS PERMITE ACCEDER AL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS DESDE OTRO DE NUESTROS PAÍSES DE ORIGEN.



en la oferta de fruta y asegurar un suministro constante, lo cual representa un valor diferencial y estratégico para nuestros grandes clientes internacionales.

EN 2016 REALIZAMOS INVERSIONES EN TODAS NUESTRAS LOCACIONES. EN URUGUAY, POR EJEMPLO, CONTINUAMOS EL DESARROLLO DE LA FINCA 31, CON EL CRECIMIENTO DE SUS VIVEROS Y NUEVAS PLANTACIONES, Y EN SUDÁFRICA ADQUIRIMOS NUEVOS CAMPOS EN WESTERN CAPE, UNA DE LAS ZONAS MÁS ESTRATÉGICAS DE LA REGIÓN.

6. **Contamos con una red de productores estratégicos asociados dentro de nuestra plataforma comercial.** Parte de la fruta que comercializamos y procesamos viene de terceros con quienes mantenemos relaciones de largo plazo que incluyen financiamiento, provisión de material genético y asesoramiento técnico. Así, los productores locales pueden exportar sus productos a través de la plataforma de San Miguel. La red nos ayuda a incrementar nuestros volúmenes, a abastecernos de otros países donde no tenemos operación, a acceder a más mercados y a mejorar retornos de la inversión.
7. **Llevamos a cabo una gestión profesional del negocio para alcanzar nuestros objetivos.** Conta-

mos con procesos, políticas y sistemas de control definidos. Desarrollamos un modelo integrado de riesgo para disminuir el impacto de la volatilidad en el negocio y organizamos nuestra operación bajo el modelo de gestión SAP. En 2016 también pusimos en práctica un nuevo modelo de gestión y planificación para hacer más eficientes nuestros esfuerzos y capitalizar al máximo el pensamiento estratégico, la experiencia en cada área de acción y el conocimiento del negocio.

8. **Nuestros negocios de fruta fresca y alimentos procesados funcionan de manera complementaria y representan alrededor del 50% de la facturación anual respectivamente.** Esto nos permite tener un buen balance de riesgo para mitigar la volatilidad, asegurar previsibilidad de los flujos y maximizar el uso de la fruta casi sin merma.
9. **La sustentabilidad es el marco que guía nuestra operación.** Buscamos crear valor económico, social y ambiental. Se trata de un eje estratégico inherente a nuestro negocio, que tiene también alto potencial para nuevas oportunidades comerciales. Nuestros clientes buscan que su cadena de valor sea sustentable, y en este sentido San Miguel se configura como socio estratégico en el camino de la sustentabilidad.

▶ SAN MIGUEL EN NÚMEROS

	2014	2015	2016
Ventas netas	1.680.327.603,0	2.316.411.776,0	4.023.904.941
Ingresos de la inversión financiera	3.081.875,6	2.690.791,2	4.768.856,78
Venta de activos	-8.648.425,0	228.823,0	19.318.485
Pago a proveedores	1.345.433.151,4	978.480.575,4	2.962.285.492
Sueldos, jornales y cargas sociales	320.868.283,0	433.080.526,0	710.879.130
Pago a proveedores de capital (*)	115.513.555	170.612.048	218.672.559
Inversión en bienes de uso y otros activos	49.319.773,0	266.865.331,0	468.790.813
Inversión en la comunidad	2.389.446,9	2.291.677,5	3.661.402,50
IMPUESTOS			
Impuesto a las ganancias	147.036.948,0	177.305.663,0	166.235.384
Impuestos directos	11.625.118,8	18.890.112,4	30.513.209
Impuestos tasas y contribuciones	5.918.714,1	4.119.917,5	1.867.678
EBITDA			
Ganancia neta del ejercicio	298.878.458,0	348.846.252,0	363.897.115
Capitalización total (**)	1.951.961.776	4.192.118.514	8.706.516.167
Patrimonio neto	1.056.717.831,0	1.467.213.311,0	1.369.171.323
Préstamos No Corrientes	421.626.381,0	723.652.675,0	1.216.343.732
Préstamos Corrientes	179.007.563,0	816.032.568,0	424.621.119

Nota: Con fecha 10/3/17 se emitieron 6.727.500 acciones. () Pago a Proveedores de capital: considera los pagos realizados por intereses a las organizaciones que nos financian (Bancos y ON) y los dividendos pagados (salen de EOAF) (**) Capitalización Total: Valor de la acción (Mercado) x cantidad de acciones al 31/12 de cada año + préstamos (CP y LP) – Caja – Otros activos financieros*

	Argentina	Uruguay	Sudáfrica
Activos	3.215.025.097	813.604.697	853.392.845
Ventas	2.902.695.584,00	348.669.617,00	812.605.065,00
Costos	1.675.933.344,86	297.425.035,00	619.660.518,00

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS 2016



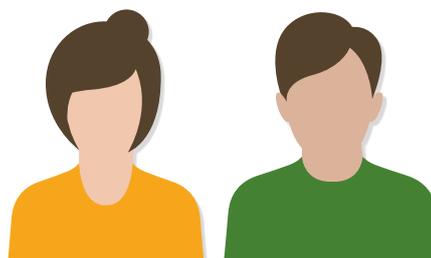
Premios a la Exportación Argentina, Prensa Económica: Mayor exportadora del sector frutícola argentino.



Medalla Phelps a la Innovación Económica



CIO del año: 3.º puesto para Eduardo Martínez, Gerente de IT de San Miguel.



INVERTIMOS **USD 245.000** EN ACTIVIDADES ORIENTADAS A EMPODERAR A LAS COMUNIDADES CERCANAS A NUESTRAS OPERACIONES, HACIENDO FOCO EN LA EDUCACIÓN, NUTRICIÓN Y VIVIENDA.

1. GOBIERNO DE LA EMPRESA





NUESTRO COMPROMISO:

Promover la gestión responsable del negocio dentro de la organización.

TEMAS MATERIALES RELACIONADOS A ESTE COMPROMISO Y QUE SE PRESENTAN EN ESTE CAPÍTULO:

- Ética y transparencia en la gestión empresarial
- Estrategia del negocio a largo plazo
- Competencia justa
- Respeto por los Derechos Humanos

1.1. ► ESTRUCTURA DEL GOBIERNO

San Miguel está liderado por el Directorio, el Comité Ejecutivo, un equipo de Directores Ejecutivos y los Country Managers de Argentina, Uruguay y Sudáfrica. Juntos trabajan para alcanzar el plan estratégico de la compañía en el marco del compromiso con el desarrollo sostenible del negocio y su impacto en la comunidad.

► **El Directorio** está compuesto por 11 miembros que se reúnen periódicamente para tomar decisiones de orientación estratégica de la empresa. Los accionistas están representados en las Asambleas Generales y, a través del Comité de Sustentabilidad de Directorio, participan 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.

► **El Comité Ejecutivo** está conformado por 4 directores y el CEO. Se reúnen cada quince días y realizan un seguimiento de las principales iniciativas y proyectos estratégicos. Son quienes dirigen la gestión de la compañía activamente y validan temas materiales para la sustentabilidad del negocio.

► **Los Directores Ejecutivos** son 7 y lideran las diferentes áreas corporativas, llevando adelante la estrategia definida por el Comité Ejecutivo y el Directorio. Se reúnen en forma mensual con el CEO y los Country Managers para seguir el corto, mediano y largo plazo de la gestión, y para tomar las decisiones relevantes para la fluidez de la operación.

► **Los Country Managers** son los 3 gerentes generales de la compañía en cada uno de los países de operación (Argentina, Uruguay y Sudáfrica) y responden directamente al CEO global. Trabajan en conjunto 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".

EN 2016, EL DIRECTORIO ESTUVO ENFOCADO EN TEMAS ESTRATÉGICOS DE LA COMPAÑÍA: EL ANÁLISIS DE NUEVOS ORÍGENES DE OPERACIÓN; LA EMISIÓN DE ACCIONES; 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; LA IMPLEMENTACIÓN DE OPORTUNIDADES ENMARCADAS DENTRO DE LA POLÍTICA DE BLACK ECONOMIC EMPOWERMENT, EN SUDÁFRICA; Y EL SEGUIMIENTO DEL NUEVO MODELO DE GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA Y DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGO.

MIEMBROS DEL DIRECTORIO (NO EJECUTIVO)



GONZALO TANOIRA
PRESIDENTE • 2003 - ACTUALIDAD



MARTÍN OTERO MONSEGUR
VICEPRESIDENTE • 2006 - ACTUALIDAD



LUIS ROQUE OTERO MONSEGUR
2002 - ACTUALIDAD



ALEJANDRO ANCHORENA (H)
2013 - ACTUALIDAD



CRISTIÁN LÓPEZ SAUBIDET
2008 - ACTUALIDAD



PABLO JAVIER TAUSSIG
2008 - ACTUALIDAD



ROMAIN CORNEILLE



AGUSTÍN OTERO MONSEGUR
2009 - ACTUALIDAD



MIGUEL CROTTO
2009 - ACTUALIDAD

TRISTÁN MIGUENS
DIRECTOR SUPLENTE

MARÍA LUISA OTERO MONSEGUR
DIRECTOR SUPLENTE • 2006 - ACTUALIDAD

1.2. ► GESTIÓN DE RIESGOS

Desde 2014 implementamos un modelo de gestión y de seguimiento de los riesgos a los que la organización está expuesta a nivel global. Estos riesgos son tanto financieros u operativos como políticos y estratégicos, entre otros. Están desplegados en un **Mapa de Riesgos** de acuerdo con su probabilidad de ocurrencia e impacto. Una plataforma digital 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.



1.3. ► GOBIERNO DE LA SUSTENTABILIDAD

Diversos grupos de trabajo participan en la formulación y en la implementación de la estrategia de sustentabilidad de San Miguel.

► El **Comité de Sustentabilidad del Directorio** define los lineamientos generales, verifica el cumplimiento del plan de sostenibilidad de la compañía y aprueba el Reporte de Sustentabilidad cada año. 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.

A través de este Comité, en 2016 el Directorio tuvo una participación especial en la definición de las iniciativas más relevantes en los tres orígenes de producción, como los proyectos del Paisaje Productivo Protegido para la preservación de la biodiversidad, Living a Winning Life, el plan de adecuación del sistema de tratamiento de efluentes en las plantas industriales, la iniciativa piloto de microcréditos para que los colaboradores realicen mejoras en sus viviendas y los programas de educación y nutrición en las comunidades locales.

► La **Dirección de Relaciones Institucionales y Sustentabilidad** es la responsable de articular y de coordinar todas las actividades orientadas a las dimensiones social, ambiental y económica de la compañía.

► El **Comité de Sustentabilidad en Acción** está conformado por 20 colaboradores que representan a las áreas operativas. Su responsabilidad es facilitar la difusión interna de los programas de sustentabilidad, proponer proyectos alineados a la estrategia corporativa y velar por su implementación operativa.

En 2016, este comité se reunió en tres oportunidades. Durante los encuentros, los colaboradores plantearon proyectos de voluntariado y donaciones para las comunidades en las que estamos presentes, evaluaron el trabajo realizado y presentaron nuevas iniciativas para 2017.

EN 2016, PRESENTAMOS LA ESTRATEGIA DE SUSTENTABILIDAD A TODOS LOS COLABORADORES EN EL MARCO DE LA GLOBAL MEETING, UNA INSTANCIA DE COMUNICACIÓN TRANSVERSAL A LOS PAÍSES DONDE TENEMOS OPERACIÓN.

1.4. ► POLÍTICA DE SUSTENTABILIDAD

Creemos que la sustentabilidad y el desarrollo sustentable constituyen un importante motor de creación de valor que debe integrarse a la estrategia del negocio. Por ello, todos los integrantes de San Miguel nos comprometemos con los siguientes objetivos y acciones, que reflejan los tres ejes prioritarios de trabajo de nuestra Estrategia de Sustentabilidad:

PROMOVEMOS ACTIVAMENTE EL COMPROMISO CON LA SUSTENTABILIDAD EN NUESTROS COLABORADORES Y LO EVALUAMOS ANUALMENTE COMO UNA COMPETENCIA EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO.



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 MEDIO AMBIENTE

- 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 parte interesada.

1.5. ► COMPROMISOS DE SUSTENTABILIDAD DE SAN MIGUEL Y SU RELACIÓN CON NUESTROS TEMAS MATERIALES

En este proceso de Reporte de Sustentabilidad, revisamos los temas materiales reportados en 2015, identificamos algunas oportunidades de mejora y realizamos una nueva encuesta de materialidad con nuestros grupos de interés.

Se incluyeron nuevas temáticas relevantes para nuestra gestión dentro de cada una de las categorías establecidas como compromisos, por ejemplo, la agricultura sustentable, el cambio climático y la conservación del ecosistema, la nutrición, la educación y la vivienda, entre otros.

En la nueva encuesta de materialidad participaron tanto gerentes, líderes, jefes y empleados como proveedores. Los resultados arrojaron una nueva "Matriz de Materialidad", que se presenta en el capítulo técnico de este Reporte.

El siguiente listado presenta los temas materiales de San Miguel ordenados por categorías:

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
- Respeto por los Derechos Humanos

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 retención del talento
- Conciliación trabajo y vida personal
- Salud y seguridad ocupacional
- Diversidad e igualdad de oportunidades
- Gestión del personal temporario

4. INTERPRETAR LAS NECESIDADES DE NUESTROS CLIENTES Y SATISFACERLAS CON INTEGRIDAD

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



5. UTILIZAR RESPONSABLEMENTE Y CON AUSTERIDAD LOS RECURSOS NATURALES

- Uso eficiente del agua
- Gestión de efluentes
- Gestión de residuos
- Manejo sustentable del suelo
- Protección de la biodiversidad
- Eficiencia energética
- Cambio climático y conservación del ecosistema
- Agricultura sustentable

6. ACOMPAÑAR EL DESARROLLO DE LAS COMUNIDADES EN NUESTRO ÁMBITO DE ACTUACIÓN

- Educación
- Nutrición
- Vivienda

1.6. ▶ RELACIÓN Y DIÁLOGOS CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

Grupo de interés	Canal de comunicación
CON ACCIONISTAS - GOBIERNO EMPRESARIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones periódicas de análisis de presupuesto y campaña en las que participan el Directorio y mandos medios. • Acciones de relacionamiento con autoridades nacionales y provinciales.
CON EL ESTADO – AUTORIDADES DEL GOBIERNO	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • Newsletters digitales para colaboradores con información global y local de cada operación. • Comunicación periódica a través del correo electrónico, carteleras, reuniones presenciales. • Formulario de contacto en www.sanmiguelglobal.com. • Global Meeting trimestral con presentaciones de los directivos sobre novedades y seguimiento del negocio. • Diálogo con colaboradores a través distintos comités: Sustentabilidad en Acción y Clima.
CON CLIENTES Y CONSUMIDORES	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a la Planta. • Comunicación periódica con clientes a través de representantes del área comercial y de Customer Service. • Ferias Internacionales. • Auditorías de sustentabilidad y otras certificaciones. • Canales de comunicación institucional (website, newsletter, redes sociales).
CON PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación periódica a través de correo electrónico/teléfono. • Notas enviadas por el departamento de Compras a los proveedores. • Reuniones individuales. • Cooperación en gestión de importaciones
CON LA COMUNIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • 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 referentes comunitarios: ONG, directivos y docentes de escuelas rurales, supervisoras de área del Ministerio de Educación. • Trabajo conjunto con productores.
CON LA GESTIÓN AMBIENTAL	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones de concientización en el uso eficiente de recursos. • Informes de Gestión Ambiental solicitados por los organismos de control y por las entidades financieras.
CON INSTITUCIONES Y ASOCIACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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, redes sociales).

1.7. ▶ ALIANZAS

Pertenece, trabajamos en conjunto o apoyamos a los siguientes entes nacionales e internacionales:

- Asociación Fitosanitaria del NOA
- All Lemon
- 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 del San Andrés
- 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
- Agbiz (Agricultural Business Chamber)
- APAC (Agricultural Produce Agency Council)
- CGA (Citrus Growers Association)
- FPEF (Fresh Produce Exporters Forum)
- Institute of Directors (Sudáfrica)

2. PRÁCTICAS JUSTAS EN NUESTRAS OPERACIONES

Del hemisferio sur para el mundo





NUESTRO COMPROMISO:

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

TEMAS MATERIALES RELACIONADOS A ESTE COMPROMISO Y QUE SE PRESENTAN EN ESTE CAPÍTULO:

- Ética y transparencia en la gestión empresarial
- Competencia justa
- Evaluación y desarrollo de proveedores
- Promoción de la responsabilidad social en la cadena de suministro
- Lucha contra el trabajo infantil

2.1. ► CÓDIGO DE ÉTICA

“ El comportamiento de una organización debería basarse en los valores de la honestidad, la equidad y la integridad. Estos valores implican la preocupación por las personas, los animales y por el medio ambiente, y el compromiso de tratar el impacto de sus actividades y decisiones en las partes interesadas.

Extracto de la Norma Internacional ISO 26000:2010.

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

El Código de Ética establece las pautas que debemos seguir para actuar con honestidad e integridad. Fija las directrices generales de acción para que nuestros valores sean reflejados en acciones, decisiones y actitudes cotidianas. El Código de Ética debe ser aceptado y firmado por nuestros líderes, colaboradores y socios empresariales.

Cinco directores de la empresa y el CEO conforman el Comité de Ética, que tiene la misión de velar por el cumplimiento de este Código. Este debe reunirse cada vez que resulte pertinente para analizar cuestiones relacionadas con su cumplimiento. El Comité recibe las inquietudes y las denuncias que se realizan por los canales habilitados, e inicia una investigación liderada por la Dirección de Recursos Humanos y por cualquier otra gerencia que sea relevante para el caso.

Los asuntos se investigan de manera confidencial, con la cooperación y la respuesta de los colaboradores involucrados. Luego, el Comité de Ética toma una decisión final, salvo en casos de incumplimiento legal o de violaciones graves; en estas situaciones, resuelve junto con el Directorio y en el marco de un sistema de disciplina progresiva.

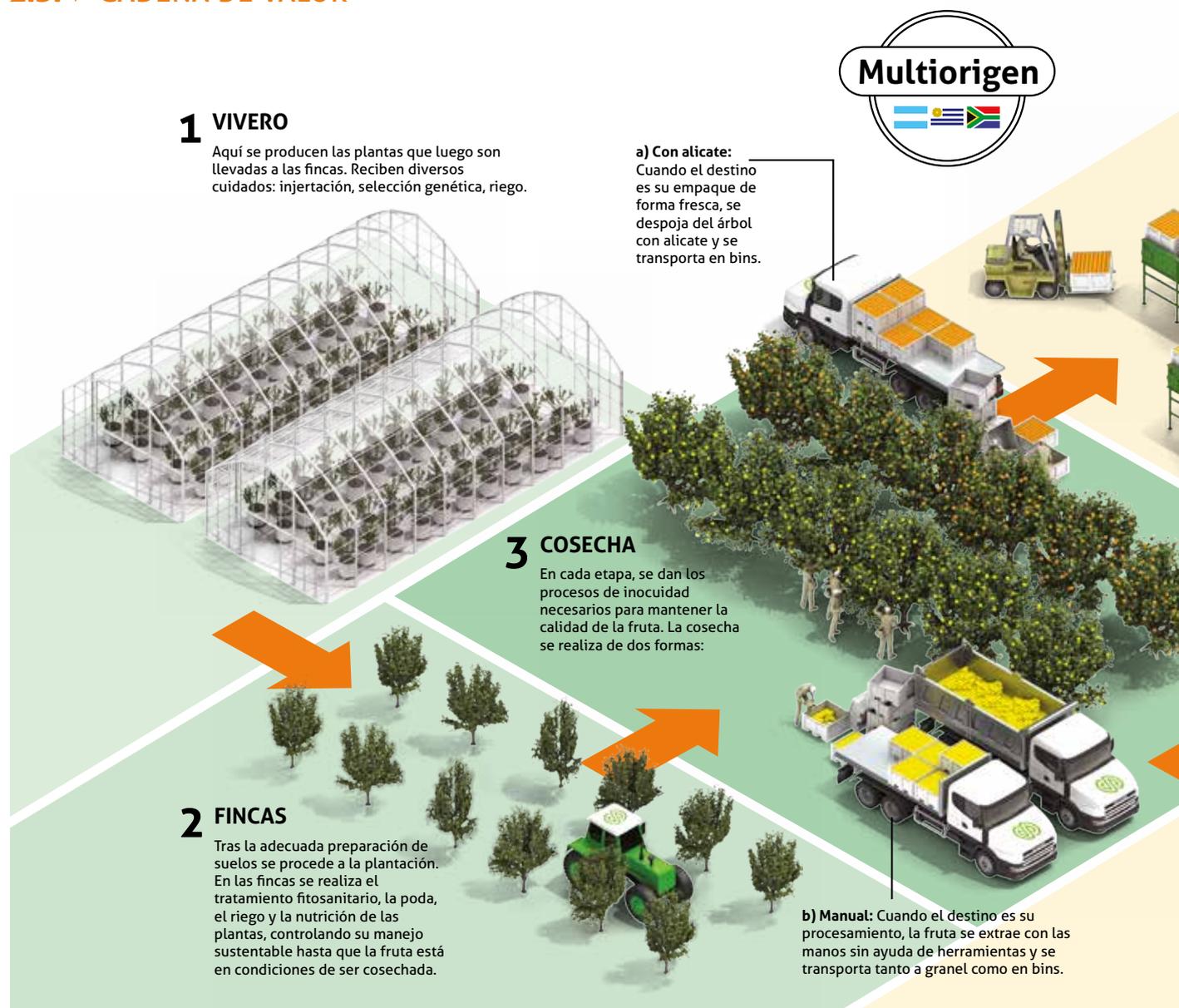
CUALQUIER CONSULTA O DENUNCIA SOBRE UNA IRREGULARIDAD O INCUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO PUEDE SER COMUNICADA DE FORMA ANÓNIMA A TRAVÉS DE UNA LÍNEA TELEFÓNICA (0800-888-7264 DESDE ARGENTINA O +54 911 4721 8390 DESDE EL EXTERIOR) Y DE UN E-MAIL DE DENUNCIA (RRHHCORPORATIVO@SANMIGUELGLOBAL.COM).

2.2. ▶ TRANSPARENCIA

En San Miguel contamos con diversas certificaciones que dan cuenta de nuestro compromiso con la ética y la transparencia a la hora de hacer negocios y desarrollar nuestras operaciones. Entre ellas, se destacan:

▶ **SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audit):** Certifica buenas prácticas vinculadas al comercio ético, ética empresarial, salud y seguridad, estándares de trabajo y medio ambiente.

2.3. ▶ CADENA DE VALOR



➤ **GRASP (Global G.A.P. Risk Assessment on Social Practice):** Evaluación voluntaria adicional a la norma Global G.A.P, que analiza los riesgos de las prácticas sociales en las operaciones agrícolas en función del respeto de los derechos humanos, procedimientos

internos para reclamos, aplicación de normativa laboral, remuneración justa, implementación de buenas prácticas sociales y comunicación de estas, entre otros.

4a EMPAQUE DE FRUTA FRESCA

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

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

Luego se empaqueta en cajas de diferentes presentaciones.

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

5 LOGÍSTICA

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

4b ALIMENTOS PROCESADOS

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

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

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

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

2.4. ▶ SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Elegimos a los proveedores siguiendo criterios vinculados con el tipo, el abastecimiento, y la criticidad en términos de inocuidad alimentaria y de mantenimiento. De esta forma:

- Consideramos su experiencia en 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 bajo el estándar de evaluación de área de Calidad.
- Verificamos los antecedentes en otras empresas del rubro.
- Solicitamos certificaciones de calidad muy específicas en el caso de materiales productivos.
- Consideramos otros criterios que puedan definirse en forma oportuna.

En 2016 implementamos acciones para continuar potenciando la relación con nuestros proveedores y afianzar su compromiso con nuestras políticas y normas en materia de sustentabilidad, seguridad e higiene. En este sentido:

- Se actualizaron y comunicaron las políticas de compras y códigos de ética para proveedores y compradores.
- Se brindó acompañamiento técnico a demanda para los proveedores en relación con las políticas y procedimientos.
- Brindamos capacitaciones masivas para los compradores de organizaciones de compra centralizadas y descentralizadas sobre la nueva política de compras y los códigos de ética.

En cada operación de compra, el equipo de compradores estudia el nivel de compromiso de los proveedores en materia de sustentabilidad e incorpora esta información al análisis comparativo estándar de precios, calidad, prestación y otros factores relevantes. Durante el proceso, reflexionamos con ellos acerca de la importancia de tener una política de sustentabilidad y cumplirla.

APOYAMOS EL DESARROLLO DE PRODUCTORES PEQUEÑOS Y LOCALES CON ASESORAMIENTO TÉCNICO ESPECIALIZADO Y LES FACILITAMOS OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS EN TODO EL MERCADO CITRÍCOLA NACIONAL.



2.5. ▶ DESARROLLO DE PROVEEDORES

Generamos una **Red de Productores Estratégicos Asociados** que nos permite integrarlos en la cadena de valor de exportación para incrementar los volúmenes de exportación y potenciar la sostenibilidad del negocio, mejorando así eficiencias y prácticas en forma conjunta. Tenemos diferentes modalidades de asociación que, según el caso, incluyen asesoramiento técnico (agrícola, de empaque, comercial), provisión de material genético y, en algunas modalidades, acompañamiento económico (adelantos de dinero para la ampliación de campos o para iniciar la campaña productiva).

Durante 2016, realizamos una jornada en Argentina y en Sudáfrica con productores estratégicos seleccionados de nuestra cadena de valor. Se trató de una instancia de relacionamiento para compartir buenas prácticas, para abordar temas de manejo

agrícola y fitosanitario, y para compartir información relevante sobre el negocio y sobre el mercado global de cítricos, que permita tomar mejores decisiones.

También iniciamos un programa de acompañamiento técnico para que productores estratégicos que nos abastecen de materia prima puedan alcanzar la certificación Global Gap. Tres productores lograron certificar de manera satisfactoria y actualmente abastecen a los mercados internacionales más exigentes.

ACOMPañAMOS Y CAPACITAMOS A PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA –PRODUCTORES DE FRUTA FRESCA ESTRATÉGICOS– EN DIVERSOS TEMAS CLAVES INTEGRALES DE GESTIÓN, POR EJEMPLO, CALIDAD, SUSTENTABILIDAD, PRODUCTOS QUÍMICOS PERMITIDOS, CERTIFICACIONES Y APLICACIONES.

2.6. ▶ EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Cada año, los equipos de Compras y de Aseguramiento de la Calidad evalúan a todos los proveedores mediante auditorías, verificando aspectos como servicio, cumplimiento de plazo de entrega, cumplimiento de especificaciones y control de calidad. Las auditorías pueden ser presenciales o tipo autodiagnóstico, y tienen una vigencia de uno a tres años. También respetamos un cronograma de auditorías a proveedores de insumos críticos y de materias primas, a cargo del área de Aseguramiento de la Calidad.

Cuando un proveedor no supera las evaluaciones, se lo comunicamos de manera formal. Luego, planificamos con él un programa de mejora anual. El equipo de Compras analiza el desarrollo del plan y, si el resultado es satisfactorio, autorizamos la reincorporación de ese proveedor en el sistema para que pueda prestar servicios o proveer productos nuevamente.



2.7. ▶ PROGRAMAS QUE DESARROLLAMOS CON NUESTROS PROVEEDORES

Promovemos la gestión responsable de insumos y de materias primas e impulsamos el desarrollo de proveedores en aspectos de sustentabilidad.



COMPRAS INCLUSIVAS

Durante 2016 mantuvimos nuestro compromiso y realizamos compras inclusivas en un marco de competitividad, calidad y legalidad. En este sentido, continuamos contribuyendo con el emprendimiento productivo Suyay: compramos 2.730 equipos de ropa de trabajo y 100 chalecos, que utilizamos para campaña de erradicación de trabajo infantil. El equipo de Compras está atento a nuevas oportunidades de compras inclusivas y entiende la importancia de acompañar el desarrollo de proveedores pequeños y locales. Al mismo tiempo, trabajamos para generar conciencia sobre la importancia de incluir compras a cooperativas de trabajo en la cadena de valor.



RECUPERACIÓN Y REUTILIZACIÓN DE MATERIALES

Continuamos las iniciativas que permiten recuperar y reutilizar diversos tipos de plásticos, cartones de envases, envases de diferentes materiales y chatarra. También reparamos pallets y bins de madera y de plástico; de esta manera, prolongamos su vida útil. En 2016 reciclamos 2.300 kg de bidones plásticos y reparamos 3.000 tarimas de distintos materiales, como madera, para ser reutilizadas.



MEJORA DE PROCESOS

En 2017 llevaremos a cabo un proyecto que nos permitirá realizar un uso más eficiente de la soda cáustica presente en diversos procesos, para optimizar aspectos de seguridad e higiene, y de sustentabilidad.

A LA HORA DE IMPLEMENTAR UNA ACCIÓN DE MEJORA EN LA COMUNIDAD, TENEMOS EN CUENTA A NUESTROS PROVEEDORES DE MATERIALES O SERVICIOS, LOS CUALES PARTICIPAN EN UNA COMPULSA DE PRECIOS ABIERTA Y TRANSPARENTE.

2.8. ▶ PROVEEDORES EN NÚMEROS

TOTAL DE COMPRAS POR PAÍS EN USD



ARGENTINA
50.450.077



URUGUAY
6.427.107



SUDÁFRICA
9.788.566

CANTIDAD DE PROVEEDORES POR PAÍS

País	2015	2016
Argentina	553	580
Uruguay	408	342
Sudáfrica	188	288
Total	1.149	1.210

IMPORTE TOTAL DE COMPRAS POR NEGOCIO

Negocio	Importe Total en USD
Alimentos Procesados	19.761.722
Fruta Fresca	12.623.032
Materiales Indirectos	14.859.553
Operaciones Agrícolas	19.421.443
Total	66.665.750

PROVEEDORES POR TIPO DE INSUMO

ARGENTINA

2015		
	Cantidad de proveedores	Monto en compras en USD
Materiales productivos	150	21.583.967,67
Materiales indirectos	265	7.493.700,26
Activos y servicios	307	13.823.583,50
Total	* 722	42.901.251,43

* Incluye proveedores locales y del exterior.

2016		
	Cantidad de proveedores	Monto en compras en USD
Materiales productivos	165	21.488.152
Materiales indirectos	302	8.169.789
Activos y servicios	291	20.792.136
Total	758	50.450.077

URUGUAY

2015		
	Cantidad de proveedores	Monto en compras en USD
Materiales productivos	52	2.927.377,34
Materiales indirectos	152	885.426,47
Activos y servicios	204	3.525.520,93
Total	408	7.338.324,74

2016		
	Cantidad de proveedores	Monto en compras en USD
Materiales productivos	47	3.309.091
Materiales indirectos	274	1.670.855
Activos y servicios	140	1.447.161
Total	461	6.427.107

SUDÁFRICA

2015		
	Cantidad de proveedores	Monto en compras en USD
Materiales productivos	21	1.877.515,90
Materiales indirectos	41	423.789,80
Activos y servicios	126	1.895.790,62
Total	188	4.197.096,32

2016		
	Cantidad de proveedores	Monto en compras en USD
Materiales productivos	29	3.375.644
Materiales indirectos	188	2.264.282
Activos y servicios	225	4.148.640
Total	442	9.788.566

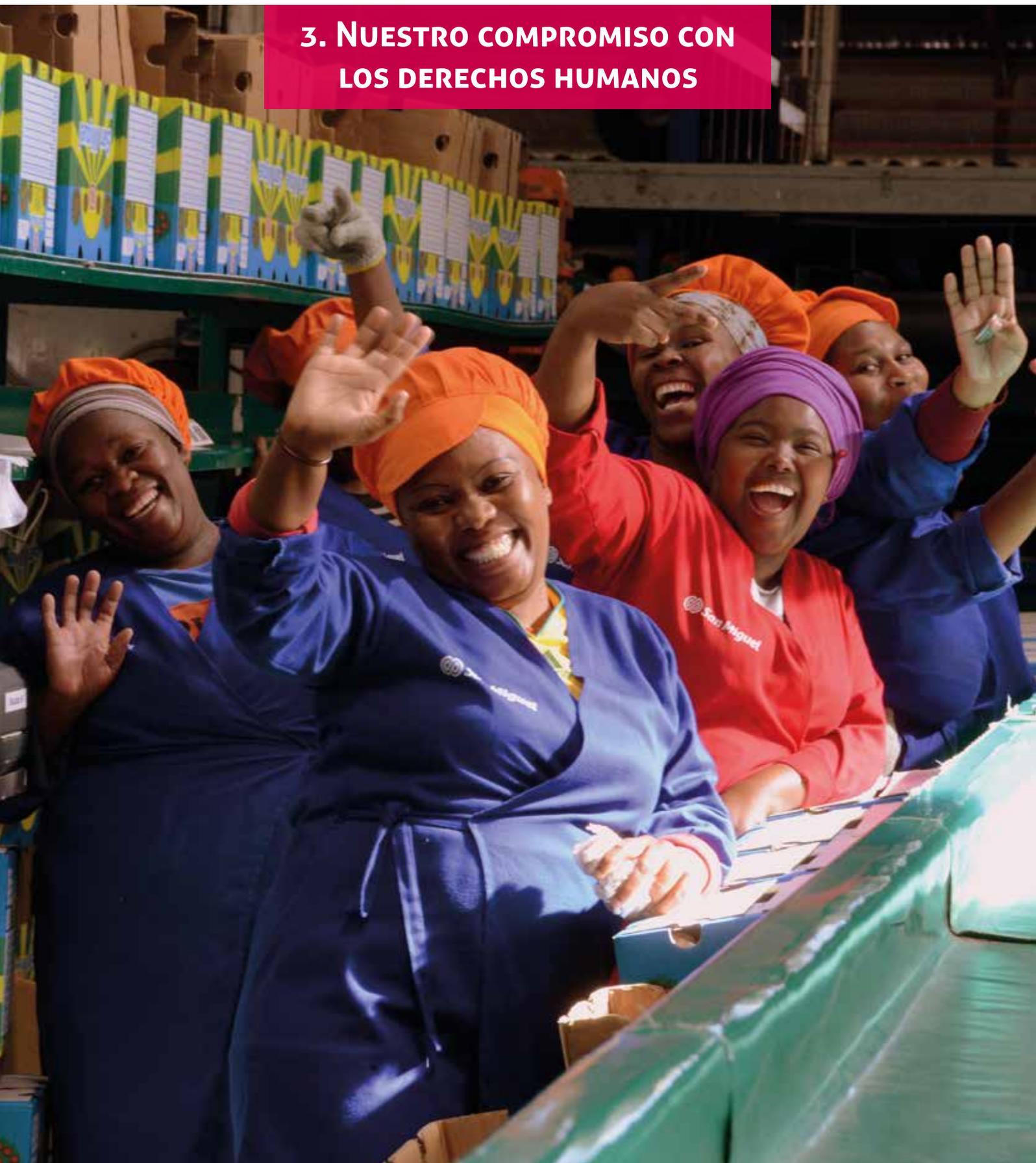
PROVEEDORES LOCALES EN CADA PAÍS

Porcentaje de proveedores locales	2015	2016
Argentina	93,7%	93,79%
Uruguay	95,4%	96,20%
Sudáfrica	100%	99,65%

IMPORTE DE COMPRAS GENERALES

País	Importe compra en USD 2015	%
Argentina	42.901.251,43	78,8%
Uruguay	7.338.324,74	13,5%
Sudáfrica	4.197.096,32	7,7%
Total	54.436.672,49	100,0%
País	Importe compra en USD 2016	%
Argentina	50.450.077	75,68%
Uruguay	6.427.107	9,64%
Sudáfrica	9.788.566	14,68%
Total	66.665.750	100%
País	Compras en el exterior en USD 2015 (importaciones)	% Importados
Argentina	8.877.718,49	20,7%
Uruguay	721.541,95	9,8%
Sudáfrica	0,00	0,0%
Total	9.599.260,44	17,6%
País	Compras en el exterior en USD 2016 (importaciones)	% Importados
Argentina	7.960.078	15,65%
Uruguay	453.141	7,05%
Sudáfrica	294.463	3,01%
Total	8.707.682	13,06%

3. NUESTRO COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS





NUESTRO COMPROMISO:

Promover la gestión responsable del negocio. Desarrollar a las personas en su dimensión humana y económica. Utilizar responsablemente y con austeridad los recursos naturales. Acompañar el desarrollo de las comunidades.

TEMAS MATERIALES RELACIONADOS A ESTE COMPROMISO Y QUE SE PRESENTAN EN ESTE CAPÍTULO:

- Respeto por los Derechos Humanos
- Lucha contra el trabajo infantil
- Diversidad e igualdad de oportunidades
- Seguridad alimentaria
- Uso eficiente del agua
- Protección de la biodiversidad
- Agricultura sustentable
- Educación
- Nutrición
- Vivienda

En San Miguel respetamos y promovemos los derechos esenciales de todo ser humano, reconociendo tanto su importancia como su universalidad, que los hace aplicables de forma indivisible en todas las situaciones. Asumimos como organización la responsabilidad de respetar los derechos humanos en toda su esfera de influencia.

“ 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 concierne los derechos civiles y políticos, e incluye derechos tales como el derecho a la vida y a la libertad, la igualdad ante la ley y la libertad de expresión. La segunda categoría concierne los derechos económicos, sociales y culturales, e incluye derechos como 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.

Extracto de la Norma Internacional ISO 26000:2010.

Nuestro compromiso con el respeto de los derechos humanos se apoya en la integración de los siguientes principios internacionales:

- Declaración Universal de los Derechos Humanos
- Pacto Mundial de Naciones Unidas
- Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo
- Iniciativa de Reporte Global (GRI)
- Guía de Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones
- Norma Internacional ISO 26000
- Objetivos de Desarrollo Sostenible y Metas 2030

Apoyados en estos principios fundamentales, llevamos a cabo acciones concretas de respeto y promoción de los derechos humanos, tanto dentro como fuera de la compañía, y a lo largo de nuestra cadena de valor y nuestra esfera de influencia.

Entendemos que hablar de derechos humanos en nuestro negocio, en la industria cítrica, implica considerar el respeto por derechos tales como la vida, la salud, la alimentación, el agua y el cuidado del ecosistema, entre otros, además del derecho al trabajo, la diversidad y la lucha contra el trabajo infantil. Por ello, estas temáticas están abordadas en nuestro Reporte de Sustentabilidad e integran los temas materiales de nuestro negocio.

3.1. ▶ LOS DERECHOS HUMANOS Y NUESTROS COLABORADORES

LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT) HA IDENTIFICADO DERECHOS FUNDAMENTALES EN EL TRABAJO. ESTOS DERECHOS INCLUYEN:

“ La libertad de asociación y reconocimiento eficaz del derecho a la negociación colectiva; la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio; la abolición eficaz del trabajo infantil; y la eliminación de la discriminación en relación con el empleo y la ocupación.

Extracto de la Norma Internacional ISO26000:2010.

En San Miguel otorgamos las mismas oportunidades a todos los colaboradores tomando en cuenta su compromiso, desempeño y resultados. Tenemos en claro que la igualdad en el empleo solo es posible si se demuestra un trato digno y respetuoso en todos los niveles jerárquicos de la compañía. Valoramos la diversidad y tratamos a todos los colaboradores y contratistas de manera justa y digna. En esta línea, prohibimos cualquier acto de discriminación por razones de edad, color, discapacidad, estado civil, raza, religión, género, embarazo, orientación sexual y opinión política.

Ofrecemos un ambiente de trabajo donde todas las personas puedan desempeñarse efectivamente y alcanzar su potencial. Todos los colaboradores son responsables de crear un entorno de respeto y confianza, y de promover un ambiente productivo. Además, reprobamos y castigamos el acoso sexual, físico o verbal. No permitimos que un colaborador sea molestado por otros debido a su condición social, cultural o de cualquier otra índole.

En 2016, representantes de San Miguel participaron en el panel en el que estuvieron presentes entidades citrícolas, representantes de la industria del arándano, el INADI y la Secretaría de Trabajo, proponiendo soluciones y medidas para acabar con este problema.

Además, y por iniciativa propia, implementamos una campaña exclusiva en nuestros campos. Allí, los capataces se pusieron pecheras con el logo de la **erradicación del trabajo infantil**. Todas las actividades tuvieron un objetivo común: erradicar para siempre el trabajo infantil en las cadenas de producción.

PARA PLANTEAR INQUIETUDES O HACER UNA DENUNCIA SOBRE EL INCUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE ÉTICA, LOS COLABORADORES PUEDEN PONERSE EN CONTACTO CON SUS DIRECTORES O CON LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS. ESTAS COMUNICACIONES SIEMPRE SON CONFIDENCIALES. LAS DENUNCIAS ANÓNIMAS PUEDEN REALIZARSE VÍA TELÉFONO O E-MAIL.

Asumimos con nuestros colaboradores los siguientes compromisos:



NO AL TRABAJO INFANTIL

No empleamos a menores de 18 años. 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.



LIBERTAD Y 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 lo dicho, realizamos durante todo el año controles de asistencia aleatorios en las fincas.



GARANTIZAMOS LA LIBRE ASOCIACIÓN

Cedemos el espacio físico para elecciones y permitimos reuniones con los representantes gremiales en horario de trabajo, con quienes además mantenemos un diálogo abierto y en un marco de respeto.



PROMOVEMOS LA DIVERSIDAD Y EL RESPETO POR LA DIFERENCIA

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 basada en las capacidades de las personas.
- Promovemos la igualdad y la equidad en las condiciones de contrato de trabajo, remuneración, carga horaria, descansos, licencias, vacaciones, y 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 más información sobre el procedimiento de denuncias, ver la sección "Código de ética" en capítulo Gobierno de la Empresa.



3.2. ▶ LOS DERECHOS HUMANOS EN NUESTRA CADENA DE VALOR

Continuamos compartiendo con los nuevos proveedores nuestro Código de Ética para Proveedores, con el fin de extender nuestros valores a toda nuestra cadena de valor, y prevenir e identificar riesgos sobre los derechos humanos.

Creado en 2014, el Código de Ética para Proveedores explica cómo realizamos nuestros negocios y

se complementa con el Código de Ética para Empleados. Para registrarse como proveedor, un representante de la empresa interesada debe firmar el Código. Luego, las áreas de Compras y Proveedores velan porque se cumpla el compromiso asumido.

En el 2016, el 94,5% de los proveedores dados de alta firmaron el Código de Ética.

PRINCIPIOS DE RELACIÓN CON PROVEEDORES

Esperamos que nuestros 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:

A. 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.

B. 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.

C. RESIDUOS Y EMISIONES

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.

D. PAUTAS GENERALES

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

Para más información sobre acciones realizadas, ver capítulo "Prácticas justas en nuestras operaciones".



3.3. ▶ LOS DERECHOS HUMANOS Y NUESTROS CLIENTES

La salud de los consumidores es muy importante para nosotros.

GRACIAS A NUESTRO SISTEMA DE TRAZABILIDAD, PODEMOS GARANTIZAR LA SEGURIDAD ALIMENTARIA, LA CALIDAD Y LA INOCUIDAD DE TODOS NUESTROS PRODUCTOS, PORQUE CONOCEMOS LA PROCEDENCIA EXACTA DE LA FRUTA Y LOS PROCESOS A LOS QUE ES SOMETIDA.

Diferentes certificaciones de calidad respaldan nuestros productos, y les brindan a nuestros clientes la tranquilidad que necesitan para ofrecerlos a los consumidores.

Para más información sobre el proceso de calidad, ver secciones "Sistema de Gestión de Calidad", "Certificaciones" y "Sistema de trazabilidad", en capítulo Asuntos de Consumidores.



3.4. ▶ LOS DERECHOS HUMANOS Y NUESTRAS COMUNIDADES

Nuestros programas de inversión social apuntan a promover el desarrollo de nuestras comunidades con foco en 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.

También continuamos articulando con diferentes organizaciones sociales que trabajan exclusivamente temáticas de la niñez, para contribuir con la erradicación del trabajo infantil y para que se cumplan los Derechos del Niño.

Para contribuir con la **erradicación del trabajo infantil**, firmamos un acta con la Asociación Tucumana del Citrus (ATC) y con la Red de empresas contra el trabajo infantil, y realizamos una campaña de sensibilización junto con las compañías que nos proveen servicios en las fincas. De esta manera, en las zonas rurales, 100 capataces de San Miguel y de empresas proveedoras utilizaron durante 3 meses chalecos con una leyenda alusiva para concientizar acerca de la problemática. Además, en las zonas céntricas de Tucumán, efectuamos una activación para conmemorar del Día Contra el Trabajo Infantil (12 de junio), y entregamos folletería y material de difusión.

“ El trabajo infantil es una forma de explotación que supone la violación de un derecho humano. Perjudica el desarrollo físico, social, mental, psicológico y espiritual del niño. El trabajo infantil priva de su niñez y dignidad a niños y niñas. Se les priva de una educación y podrían llegar a ser separados de sus familias. Los niños que no finalizan su educación básica tienen más probabilidades de permanecer analfabetos y de que nunca adquieran las habilidades necesarias para conseguir un empleo que les permita contribuir con el desarrollo de una economía moderna. En consecuencia, el trabajo infantil genera trabajadores poco especializados y poco calificados, y pone en riesgo mejoras futuras de las habilidades de la fuerza laboral, así como el desarrollo económico y social futuro. El trabajo infantil puede, además, privar a trabajadores jóvenes y adultos, de trabajo y reducir sus salarios.

Extracto de la Norma Internacional ISO26000:2010.

IGUALDAD DE GÉNERO EN LAS ZONAS RURALES

Lograr la igualdad de género en las zonas rurales requiere del compromiso y del trabajo conjunto de muchos sectores. En las zonas rurales del norte argentino existe un patrón laboral y un rol generalizado y naturalizado respecto de la mujer, proyectado exclusivamente a la crianza de los hijos y a las tareas domésticas. En consonancia, la educación y las expectativas familiares para las mujeres rurales a menudo se limitan a una estrecha gama de ocupaciones.

Los patrones culturalmente establecidos condicionan la capacidad de las mujeres para proyectarse en otros trabajos y reducen sus posibilidades de buscar otras oportunidades laborales. Además, las familias suelen contar con las niñas para que ayuden en las tareas domésticas. Por eso, ellas también ven limitadas sus posibilidades de terminar los estudios o de acceder a mejores oportunidades laborales.

En San Miguel creemos que una oferta de empleo formal o atractivo para las mujeres de la región no es suficiente para revertir los patrones culturales que caracterizan a esta comunidad. **El Proyecto Interinstitucional por la Igualdad de Género** nació para atender esta problemática, y está organizado en 2 instancias: Etapa 1. Empoderamiento de la mujer rural, y Etapa 2. Capacitación, formación y acompañamiento para emprender.

En 2016 avanzamos con la primera etapa del **Proyecto Interinstitucional por la Igualdad de Género**, que está focalizado en el empoderamiento de la mujer rural. El objetivo de esta fase es contribuir con la identificación de competencias personales y de habilidades para el trabajo femenino en el campo, así como también motivar su inclusión al trabajo formal. En este marco, realizamos 16 talleres para esposas de colaboradores y para mujeres de la comunidad. En total, recibieron 60 horas de formación. Llevamos a cabo este proyecto junto con la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Tucumán (UNT). En total, participaron 120 mujeres de 4 zonas rurales.

AGUA COMO DERECHO HUMANO

“Una organización debería conservar, reducir el uso y reutilizar el agua en sus propias operaciones y estimular la conservación del agua dentro de su esfera de influencia.

Extracto de la Norma Internacional ISO 26000:2010.

Sabemos que el agua es un derecho humano y un bien escaso. 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. Para más información, ver capítulo “Participación activa en el desarrollo de nuestras comunidades”.



4. PRÁCTICAS LABORALES





NUESTRO COMPROMISO:

Desarrollar a las personas en sus dimensiones humana y económica

TEMAS MATERIALES RELACIONADOS A ESTE COMPROMISO Y QUE SE PRESENTAN EN ESTE CAPÍTULO:

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

➤ A la hora de gestionar nuestros recursos humanos:

- Concientizamos a la alta gerencia, a los mandos medios y a los 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.

➤ En 2016 y en todas las sedes de la compañía:

- Implementamos el Plan de Desarrollo Personal (PDP) para todos los niveles y conversaciones de carrera.
- Organizamos la Semana del Autodesarrollo "Sembrá tu talento".
- Realizamos el Talent Review para niveles N-1 y N-2.
- Lanzamos una nueva estrategia de comunicación.
- Efectuamos la 1ra. Encuesta de Clima y Compromiso Global VOCES/VOICES.
- Ampliamos el Programa de Remuneración Variable Anual.
- Diseñamos e implementamos el programa SoMos 1.0 (Inducción a la compañía) y SoMos 2.0 (Programa de desarrollo de competencias organizacionales, valores y cultura San Miguel).

“ La creación de puestos de trabajo, así como los salarios y otras compensaciones que se pagan por el trabajo realizado, se encuentran entre las contribuciones sociales y económicas más importantes de una organización. El trabajo enriquecedor y productivo es un elemento esencial en el desarrollo humano; los niveles de vida mejoran gracias al pleno empleo y el empleo seguro. Su ausencia constituye una causa primordial de problemas sociales. Las prácticas laborales tienen un mayor impacto sobre el respeto al principio de legalidad y en el sentido de la justicia presente en la sociedad: las prácticas laborales socialmente responsables son esenciales para la justicia social, la estabilidad y la paz.

Extracto de la Norma Internacional ISO 26000:2010.

4.1. ▶ NUESTROS EMPLEADOS EN NÚMEROS

EMPLEADOS POR REGIÓN Y POR TIPO DE CONTRATO - A JULIO 2016			
Región	Permanente	Temporario	Total
Argentina	530	683	1213
Uruguay	146	1299	1445
Sudáfrica	215	1033	1248
Corporativo	93	1	94

EMPLEADOS POR REGIÓN Y POR TIPO DE CONTRATO - A DICIEMBRE 2016			
Región	Permanente	Temporario	Total
Argentina	507	618	1125
Uruguay	131	412	543
Sudáfrica	225	247	472
Corporativo	87	4	91



EMPLEADOS POR REGIÓN Y POR GÉNERO - A DICIEMBRE 2016

ARGENTINA

	Hombres	Mujeres	Total
Cantidad total de empleados	987	138	1125
Cantidad total de trabajadores externos	157	1	158
POR CATEGORÍA			
Director	1	0	1
Gerente	10	1	11
Jefe	27	9	36
Empleado	161	53	214
Operario	787	76	863
POR EDAD			
Entre 18 y 19 años	0	0	0
Entre 20 y 29 años	85	15	100
Entre 30 y 44 años	447	62	509
Mayores de 45 años	454	62	516
POR TIPO DE EMPLEO			
Jornada completa	985	139	1124
Tiempo parcial	1	0	1
POR TIPO DE CONTRATO			
Contrato indefinido o permanente	444	63	507
Contrato de duración determinada o temporal	541	75	616
Pasantías	1	1	2
POR TIPO DE EMPLEADOS			
Propios	987	138	1125
Tercerizados	157	1	158

URUGUAY

	Hombres	Mujeres	Total
Cantidad total de empleados	415	128	543
Cantidad total de trabajadores externos	0	0	0
POR CATEGORÍA			
Director	0	0	0
Gerente	6	0	6
Jefe	8	2	10
Empleado	37	23	60
Operario	364	103	467
POR EDAD			
Entre 18 y 19 años	26	7	33
Entre 20 y 29 años	143	33	176
Entre 30 y 44 años	155	61	216
Mayores de 45 años	91	27	118
POR TIPO DE EMPLEO			
Jornada completa	415	128	543
Tiempo parcial	0	0	0
POR TIPO DE CONTRATO			
Contrato indefinido o permanente	88	42	130
Contrato de duración determinada o temporal	327	86	413
Pasantías	0	0	0
POR TIPO DE EMPLEADOS			
Propios	415	128	543
Tercerizados	0	0	0

	Hombres	Mujeres	Total
Cantidad total de empleados	140	85	225
Cantidad total de trabajadores externos	204	43	247
POR CATEGORÍA			
Director	0	0	0
Gerente	21	3	24
Jefe	19	11	30
Empleado	236	110	346
Operario	72	0	72
POR EDAD			
Entre 18 y 19 años	1	0	1
Entre 20 y 29 años	115	24	139
Entre 30 y 44 años	156	70	226
Mayores de 45 años	72	34	106
POR TIPO DE EMPLEO			
Jornada completa	334	128	472
Tiempo parcial	0	0	0
POR TIPO DE CONTRATO			
Contrato indefinido o permanente	140	85	225
Contrato de duración determinada o temporal	204	43	247
Pasantías	0	0	0
POR TIPO DE EMPLEADOS			
Propios	140	85	225
Tercerizados	204	43	247

	Hombres	Mujeres	Total
Cantidad total de empleados	60	31	91
Cantidad total de trabajadores externos	0	0	0
POR CATEGORÍA			
Director	8	0	8
Gerente	14	5	19
Jefe	8	7	15
Empleado	30	19	49
Operario	0	0	0
POR EDAD			
Entre 18 y 19 años	0	0	0
Entre 20 y 29 años	8	5	13
Entre 30 y 44 años	42	18	60
Mayores de 45 años	10	8	18
POR TIPO DE EMPLEO			
Jornada completa	60	31	91
Tiempo parcial	0	0	0
POR TIPO DE CONTRATO			
Contrato indefinido o permanente	58	29	87
Contrato de duración determinada o temporal	2	2	4
Pasantías	0	0	0
POR TIPO DE EMPLEADOS			
Propios	60	31	91
Tercerizados	0	0	0

EMPLEADOS POR CATEGORÍA Y POR GRUPOS DE EDAD - 2016

ARGENTINA

	Entre 18 y 19 años	Entre 20 y 29 años	Entre 30 y 44 años	Mayores de 45 años
Director	0	0	0	1
Gerente	0	0	5	6
Jefe	0	2	22	12
Empleado	0	29	108	77
Técnico	0	69	374	420
Total	0	100	509	516

URUGUAY

	Entre 18 y 19 años	Entre 20 y 29 años	Entre 30 y 44 años	Mayores de 45 años
Director	0	0	0	0
Gerente	0	0	2	4
Jefe	0	0	6	4
Empleado	33	176	208	110
Técnico	0	0	0	0
Total	33	176	216	118

SUDÁFRICA

	Entre 18 y 19 años	Entre 20 y 29 años	Entre 30 y 44 años	Mayores de 45 años
Director	0	0	0	0
Gerente	0	6	11	7
Jefe	0	1	17	11
Empleado	1	23	58	31
Técnico	0	3	28	28
Total	1	33	114	77

CORPORATIVO

	Entre 18 y 19 años	Entre 20 y 29 años	Entre 30 y 44 años	Mayores de 45 años
Director	0	0	4	4
Gerente	0	0	16	3
Jefe	0	0	9	6
Empleado	0	13	31	5
Técnico	0	0	0	0
Total	0	13	60	18

ROTACIÓN

ARGENTINA

2015		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	1027	15,77%
POR GÉNERO		
Mujeres	38 (altas) 17 (bajas)	2,04%
Hombres	201 (altas) 145 (bajas)	5,45%
POR EDAD		
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%
2016		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	1125	11,64%
POR GÉNERO		
Mujeres	21 (altas) 14 (bajas)	10,15%
Hombres	108 (altas) 122 (bajas)	11,85%
POR EDAD		
Entre 18 y 19 años	0 (altas) 0 (bajas)	0%
Entre 20 y 29 años	66 (altas) 17 (bajas)	17%
Entre 30 y 44 años	61 (altas) 65 (bajas)	12,7%
Dotación mayor a 45 años (%)	2 (altas) 49 (bajas)	9,5%

URUGUAY

2015		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	1.574	19,5%
POR GÉNERO		
Mujeres	523	17,04%
Hombres	1.051	20,64%
POR EDAD		
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%
2016		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	1587	24,07%
POR GÉNERO		
Mujeres	455	16,86%
Hombres	1132	27,57%
POR EDAD		
Entre 18 y 19 años	39	100%
Entre 20 y 29 años	524	60%
Entre 30 y 44 años	399	21,29%
Dotación mayor a 45 años (%)	170	8,22%

2015		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	1.120	74%
POR GÉNERO		
Mujeres	267	75%
Hombres	853	70%
POR EDAD		
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%

2016		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	1243	82%
POR GÉNERO		
Mujeres	328	26%
Hombres	915	74%
POR EDAD		
Entre 18 y 19 años	3	0,2%
Entre 20 y 29 años	636	51%
Entre 30 y 44 años	482	39%
Dotación mayor a 45 años (%)	122	98%

2015		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	N/D	N/D
POR GÉNERO		
Mujeres	38 (altas) 17 (bajas)	2,04%
Hombres	201 (altas) 145 (bajas)	5,45%
POR EDAD		
Entre 18 y 19 años	2 (altas) 2 (bajas)	N/D
Entre 20 y 29 años	101 (altas) 55 (bajas)	N/D
Entre 30 y 44 años	114 (altas) 73 (bajas)	N/D
Dotación mayor a 45 años (%)	22 (altas) 32 (bajas)	N/D

2016		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	91	9,89%
POR GÉNERO		
Mujeres	6 (altas) 4 (bajas)	12,9%
Hombres	12 (altas) 5 (bajas)	8,2%
POR EDAD		
Entre 18 y 19 años	0 (altas) 0 (bajas)	0%
Entre 20 y 29 años	5 (altas) 3 (bajas)	23,07%
Entre 30 y 44 años	11 (altas) 2 (bajas)	3,33%
Dotación mayor a 45 años (%)	2 (altas) 4 (bajas)	22,2%

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

DURANTE LA ÉPOCA DE COSECHA, LA ACTIVIDAD CITRÍCOLA DEMANDA MANO DE OBRA INTENSIVA. EN ESE MOMENTO, CONTRATAMOS A UNOS 7.500 TRABAJADORES POR AÑO ENTRE ARGENTINA, URUGUAY Y SUDÁFRICA.



4.2. ► CONDICIONES DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

En Argentina, el 80,89% de nuestros colaboradores se encuentra bajo convenio colectivo. Este porcentaje, en aumento año tras año, evidencia nuestro respeto y valoración de la libertad sindical y de los derechos laborales. En Sudáfrica, se trata del 7%, y en Uruguay, del 97%.

En este sentido, facilitamos un espacio y habilitamos el horario de trabajo para que se lleven a cabo las elecciones de los representantes legales y las reuniones con los representantes gremiales (semanales en temporada alta y mensuales en temporada baja). Con todos ellos, mantenemos un diálogo abierto y respetuoso.

Asimismo, el Beneficio de Retiro Previo (BRP) es una herramienta que brinda a los colaboradores que están próximos a jubilarse la posibilidad de una extinción laboral consensuada y asistida. Los principales beneficios tienen que ver con la posibilidad de mejorar las condiciones en la última etapa de la carrera profesional y de reducir los riesgos profesionales relacionados al ámbito laboral.

4.3. ▶ SELECCIÓN DE PERSONAL

Reclutamos y elegimos a personas con talento y con experiencia técnica siguiendo las mejores prácticas profesionales y en el marco de la legislación laboral. Nuestros procesos son transparentes y efectivos. Cuando hay que cubrir una posición, primero recurrimos a los propios colaboradores; así, propiciamos el desarrollo de nuestro capital humano.

En el caso de los niveles de jefatura, gerencia y dirección, lo hacemos a través del Comité de Oportunidades. Un grupo de colaboradores con un nivel superior al del puesto vacante puede postular candidatos internos teniendo en cuenta los 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.

Para los niveles de asistentes, analistas, coordinadores y supervisores, la búsqueda comienza internamente. El área de selección valida el perfil del puesto y recluta a través de los medios internos, recibe a los candidatos y lleva adelante un proceso de selección con entrevistas y exámenes. Si no se seleccionan candidatos a partir de una búsqueda interna, se lanza el Programa 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. Luego de esta instancia, si no seleccionan referidos, efectuamos una búsqueda externa de acuerdo con una estrategia de reclutamiento.

NUEVAS CONTRATACIONES

2015				
	Argentina	Uruguay	Sudáfrica	Total
Total de nuevas contrataciones	239	2.991	886	4.116
POR GÉNERO				
Hombres	201	2.156	684	3.041
Mujeres	38	835	202	1.075
POR EDAD				
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
Mayores a 45 años	22	438	87	547
2016				
	Argentina	Uruguay	Sudáfrica	Total
Total de nuevas contrataciones	129	3.165	1.185	4.479
POR GÉNERO				
Hombres	108	2.411	869	3.388
Mujeres	21	754	316	1.091
POR EDAD				
Entre 18 y 19 años	0	150	2	152
Entre 20 y 29 años	66	1.473	629	2.168
Entre 30 y 44 años	61	1.090	453	1.604
Mayores a 45 años	2	452	101	555

4.4. ▶ PERFIL DE NUESTROS COLABORADORES

Si bien cada área y cada puesto requieren un perfil a medida, todas las personas que trabajan en San Miguel se identifican con los valores de la empresa y desarrollan distintas competencias:

COMPETENCIAS GENÉRICAS



GESTIONAMOS EL CAMBIO CON FLEXIBILIDAD

Promovemos los cambios en la empresa y nos adaptamos y trabajamos eficazmente en distintas situaciones o con grupos diversos.



SOMOS PROACTIVOS E INNOVADORES

Actuamos con iniciativa y anticipación, proponiendo soluciones creativas, disruptivas y/o de mejora continua para resolver los problemas que se presentan.



NOS COMPROMETEMOS CON LA SUSTENTABILIDAD

Somos responsables por la seguridad en el trabajo, por el cuidado del medio ambiente y por buscar el equilibrio entre la vida laboral y personal.



APRENDEMOS EN FORMA PERMANENTE

Aprendemos y desarrollamos nuevas habilidades para mejorar en forma continua las tareas que realizamos.



NOS FOCALIZAMOS EN EL CLIENTE

Desarrollamos una óptima cadena de valor para brindar productos y servicios que satisfagan las necesidades actuales y potenciales de nuestros clientes externos e internos, generando con ellos vínculos a largo plazo.



LOGRAMOS LOS MEJORES RESULTADOS

Nos proponemos alcanzar altos estándares de calidad y productividad, fijándonos objetivos desafiantes para entregar resultados de forma eficiente y sostenida.



TRABAJAMOS EN EQUIPO

Colaboramos y cooperamos con otros dentro de la propia área y entre diferentes áreas, demostrando interés en formar parte de un único equipo para alcanzar, con dedicación y perseverancia, las metas en común.



NOS HACEMOS CARGO

Nos responsabilizamos por las decisiones tomadas, por las consecuencias de nuestras acciones y por el cumplimiento de las normas de la empresa; valorando y cuidando de la mejor manera recursos, activos y costos.

COMPETENCIAS DE CONDUCCIÓN



LIDERAMOS Y DESARROLLAMOS A NUESTRA GENTE

Orientamos y motivamos a las personas para el logro de los objetivos fijados, realizamos el seguimiento de los mismos y damos feedback continuo sobre el desempeño; considerando al desarrollo de los colaboradores como un deber indelegable de cada líder.



PENSAMOS ESTRATÉGICAMENTE

Fijamos e implementamos las estrategias de la empresa con prospectiva y visión sistémica, conociendo y comprendiendo como el influye el entorno y sus variables económicas sobre los resultados del negocio.

EN 2016 LLEVAMOS ADELANTE EL 2.º CALENDARIO DE MARCA EMPLEADORA SAN MIGUEL

.....

- Participamos en la Feria de Empleos Exacta Para Todos, de la Facultad de Ingeniería, de la Universidad Nacional de Tucumán, con charlas y con simulación de entrevistas laborales. Durante estas actividades, dimos feedback de mejora y consejos para el armado del CV.
- También participamos con un stand en la 1.º Expo NOA Mercado Laboral "Encuentro sobre Tendencias y Competencias", realizada en Tucumán. Formamos parte del comité organizador y dimos charlas durante el evento.
- Diseñamos y realizamos el Programa Municipal "Mi Primer Empleo", que nos permitió posicionarnos como empresa sustentable y comprometida con el empleo en nuestra comunidad, y posibilitó la futura inserción laboral para puestos operativos en San Miguel.



4.5. ▶ COMPENSACIONES

Nuestra Política de Compensaciones busca remunerar de forma adecuada y equitativa, asegurando la consistencia interna y la competitividad externa. Sobre la relación del salario base entre hombres y mujeres, la proporción es la siguiente:

Las diferencias remunerativas por localización están relacionadas con los costos de vida en las provincias de Buenos Aires y de Tucumán. Para equilibrar estos importes, consideramos estructuras remunerativas diferentes en las valuaciones de los puestos en ambas zonas.

RELACIÓN SALARIO PROMEDIO H/M

ARGENTINA	Nivel Jerárquico		SBH/SBM	
	Gerente			1,18
	Jefe			1,06
	Empleados			1,03
	Bs. As.		TUCUMÁN	
	Nivel Jerárquico		SBH/SBM	
	Gerente	1,30	Gerente	1,18
	Jefe	1,09	Jefe	1,06
	Empleados	1,08	Empleados	1,03
URUGUAY	Nivel Jerárquico		SBH/SBM	
	Gerente			*
	Jefe			1,12
	Empleados			1,57
	* En dic de 2016 no había gerentes de género F en Uy.			
SUDÁFRICA	Nivel Jerárquico		SBH/SBM	
	Gerente			1,02
	Jefe			1,05
	Empleados			1,22

COMPENSACIÓN TOTAL ANUAL ENTRE EL COLABORADOR MEJOR PAGO Y LA COMPENSACIÓN MEDIA TOTAL ANUAL PARA TODOS LOS EMPLEADOS

Argentina (incluye CEO y directores)	10,6
Uruguay	6,0

La información corresponde 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 PARA NUESTROS COLABORADORES

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	Beneficios exclusivos de bancos con convenio	●	●	●	●	●
	Anticipo de haberes	●	●	●	●	●
TRANSPORTE	Reintegros por uso de auto propio	●	●	●	●	
	Ayuda traslado		●			
	Reconocimiento combustible	●	●	●	●	
	Chárter			●		
LICENCIAS ESPECIALES	Paternidad/adopción	●	●	●	●	●
	Maternidad part time/adopción	●	●	●	●	●
	Sin goce de sueldo	●	●	●	●	●
	Compensación viaje de negocios	●	●	●	●	●
	Viernes de verano	●	●	●	●	●
	Mudanza	●	●	●	●	●
RECREACIONALES	Mediodía de cumpleaños	●	●	●	●	●
	Subvención gimnasio			●		
OBSEQUIOS	Nacimiento de hijos	●	●	●	●	●
	Matrimonio/Graduación	●	●	●		
	Ingreso a la compañía	●	●	●	●	●
	Fin de Año	●	●	●	●	●
ALIMENTACIÓN	Refrigerio/frutas	●	●	●	●	●
OTROS	Programa de descuentos	●	●			

ÍNDICES DE REINCORPORACIÓN AL TRABAJO Y RETENCIÓN TRAS LAS LICENCIAS POR MATERNIDAD O PATERNIDAD

	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
	2015	2015	2016	2016
Número de empleados que tuvieron derecho a una licencia por maternidad/paternidad	7	22	11	35
Número de empleados que ejercieron su derecho a licencia por maternidad/paternidad	7	22	11	35
Número de empleados que se reincorporaron al trabajo después de que finalizara su licencia por maternidad/paternidad	7	22	11	35
Índices de reincorporación al trabajo y de retención de los empleados que ejercieron la licencia por maternidad/paternidad	100%	100%	100%	100%

La información corresponde a la nómina fuera de convenio.

4.7. ▶ ACCIONES CON LOS EMPLEADOS Y SUS FAMILIAS

- Programa de reconocimientos a la trayectoria en la empresa.
- Campeonato de fútbol.
- Los chicos nos visitan.
- Festejos del Día de la Madre, del Padre, de la Mujer, de la Secretaria.
- Festejo de cumpleaños todos los meses en oficina
- Fiesta de fin de año.
- Trivias.
- Programa Winning a Life, en Sudáfrica.
- Clínicas de fútbol, en Sudáfrica.

▶ Festejo del 9 de Julio

En las oficinas de Buenos Aires celebramos el Bicentenario de la Independencia con un desayuno –churros y pastelitos– entregado por damas antiguas y caballeros, y con un rico almuerzo patrio. En Tucumán, sede y cuna de este hito histórico, realizamos una merienda patria con todos los colaboradores de la oficina Lavalle.

4.8. ▶ CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Nuestro Plan de Formación está pensado para que los empleados puedan actualizar y desarrollar sus competencias de acuerdo con los objetivos generales de la empresa. En 2016 modificamos nuestra la estrategia de capacitación y la organizamos en tres ejes:



LIDERAZGO

Nos enfocamos en transmitirles a nuestros colaboradores las cualidades que nos convierten en una empresa líder. Brindamos herramientas para que puedan liderar su desarrollo profesional y el de sus equipos.



CULTURA

Nuestro ADN se despliega en las actividades que cada uno de nuestros colaboradores lleva adelante todos los días. Por eso, transmitimos nuestra historia, nuestra identidad y nuestros valores a todos los miembros de la organización.



TÉCNICO/GESTIÓN

Ponemos a disposición de nuestros colaboradores entrenamientos y programas a medida, orientados a adquirir nuevos conocimientos técnicos y de gestión para desempeñarse en sus áreas de trabajo.

EN 2016 INVERTIMOS USD 202.407 PARA FORMAR A NUESTROS EMPLEADOS EN TODAS NUESTRAS LOCACIONES.

\$202.407,36	INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN 2016*
0,11%	PORCENTAJE INVERTIDO

* Incluye todas las operaciones

HORAS DE FORMACIÓN POR EMPLEADO - 2016					
	Corporativo	Argentina	Uruguay	Sudáfrica	Promedio global
Total de horas de formación por empleado	17,98	8,20	7,02	2,76	8,99
POR GÉNERO					
Hombres	6,70	5,42	10,03	0,38	5,63
Mujeres	5,82	4,24	23,42	2,31	8,95
POR CATEGORÍA					
Country Manager	-	36,00	-	2,00	19,00
Director	20,75	74,00	-	-	47,38
Gerente	20,09	103,91	44,6	15,78	46,10
Jefe	19,40	70,41	47,2	-	45,67
Supervisor/coordinador/reponsable	5,52	22,12	28,16	4,16	14,99
Encargado	-	13,92	4,21	-	9,06
Capataz	-	8,28	35,8	-	22,04
Analista/adm./asist./aux.	27,46	29,39	14,08	36,55	26,87
Operario	-	5,06	5,31	45,33	18,57

* Las celdas en blanco no corresponden a la locación por su estructura.

4.9. ► EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Los colaboradores fuera de convenio en todas las sedes realizaron una evaluación periódica de su desempeño. En Argentina, recibieron una evaluación el

5% de los empleados dentro de convenio. Esta incluye las etapas de Fijación de objetivos, Mid-Year Review, Autoevaluación, Evaluación, Calibración y Feedback.

4.10. ► SALUD Y SEGURIDAD

Trabajamos con comités de Higiene y Seguridad Laboral, en los que participan encargados, capataces, supervisores y gerentes. De esta manera, abarcamos todas las áreas para consensuar las mejoras necesarias y para definir responsabilidades. Todos los trabajadores de San Miguel están representados por estos comités.



EN ARGENTINA

Llevamos a cabo Comités de Seguridad mensuales, en los cuales se abordaron temas propuestos por el equipo de Seguridad e Higiene y por los empleados o delegados gremiales. De cada tema, se realizó un seguimiento.

Además, durante la interzafra se realizaron distintos avances en cada sector, por ejemplo:

- Restricción de ingreso al área de circulación de autoelevadores.
- Aumento de cartelería en playa de carga y descarga de frutas.
- Reducción de velocidad en todos los autoelevadores.
- Colocación de línea de vida para el encarpado de camiones.
- Reparación de pérdida de agua de la red de incendio.
- Construcción de carro de traslado para las distintas operaciones.
- Colocación de protecciones en partes móviles.
- Colocación de pantalla protectora para salpicadura de chispas y partículas en taller.
- Demarcaciones y ampliación de la señalización en algunos sectores.
- Colocación de protección para evitar el sol a los formuladores.
- Colocación de iluminación en determinados sectores.
- Colocación de dispenser de agua.
- Construcción de bateas fijas.
- Implementación de pre-formulador.
- Construcción de quinchos, terrazas en lotes con pendiente.
- Colocación de material de goma en las casillas de (acetileno, oxígeno).
- Acondicionamiento del depósito de ácido.

EN URUGUAY

- Adquirimos el software IBV.
- Realizamos un estudio ergonómico de los puestos de trabajo en Packing. Identificamos los peligros y los riesgos ergonómicos en cada actividad.

EN SUDÁFRICA

- Realizamos la campaña Safe Way No Way para reforzar la cultura de seguridad en el trabajo.

ACTUALIZAMOS LOS PLANOS DE EVACUACIÓN Y LOS CAMBIAMOS DE LUGAR PARA QUE ESTUVIERAN MÁS VISIBLES. ORGANIZAMOS REUNIONES TRIMESTRALES DE LA BRIGADA DE EMERGENCIAS EN LAS OFICINAS DE BUENOS AIRES.

CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LABORAL

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

EN ARGENTINA

Implementamos un plan de capacitación general que abarcó todos los ámbitos de la compañía. Este se concretó según lo planificado e incluyó actividades en las que se abordaron diferentes temáticas:

- Primeros auxilios
- Control de incendio
- Brigada de Emergencia
- Conducción segura de autoelevador y tractoelevador
- Manejo de agroquímicos
- Conducción segura
- Seguridad vial
- Riesgos generales
- Prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales en la cosecha de citrus
- Manejo de máquinas agrícolas
- Buenas prácticas agrícolas
- Buzón de ideas y sugerencias

EN URUGUAY

- **Programa de inducción para las tareas:** El área de Seguridad o los supervisores de cada centro de trabajo brindaron charlas para los ingresantes sobre seguridad laboral, tareas y riesgos.
- **Programa de capacitación anual específica para los diferentes puestos de trabajo:** Los supervisores de cada área les mostraron a los nuevos trabajadores sus lugares de trabajo. El área de RR. HH., en colaboración con el área de Seguridad, fijó las capacitaciones sobre seguridad laboral.
- **Programa de charlas semanales de 5 minutos:** Los supervisores capacitaron a sus equipos en materia de seguridad e higiene con el objetivo de prevenir y evitar los accidentes laborales.
- **Nueva tecnología de capacitación para campo:** Instalamos televisores LED para brindar capacitaciones por video y, así, formamos al 100% del personal de cosecha.

FORMACIÓN GENERAL PERSONAL DE SAN MIGUEL

ARGENTINA

Hs/pers. charlas programadas	3.033	Total pers. formadas	1.122
Hs/pers. charlas por tareas	3.877	Hs/totales de formación	10.732
Hs/pers. cap. generales	10.732	N° total de formaciones dictadas	200
Persa. cap./programadas	551	Hs/promedio de formación	10
Persa. cap./por tareas	418	% Pers. formadas	83
Persa. cap./generales	1.101	Dotación máxima	1.357

URUGUAY

Tipo	Empleados capacitados	Capacitaciones realizadas	Principales temas abordados
CAPACITACIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS	2772	225	Seguridad en maquinaria Seguridad en cosecha Uso seguro de agroquímicos Seguridad en poda Manejo seguro de autoelevadores Primeros auxilios Higiene laboral Seguridad en Packing Ergonomía
CHARLAS DE 5 MINUTOS	2423	213	Entrenamiento del nuevo trabajador Riesgo eléctrico Atrapamiento Prevención de accidentes Ropa protectora Protección para ojos, oídos, pies, manos y cabeza Herramientas manuales, eléctricas y cortantes Primeros auxilios Apilamiento de materiales
Total	5195	438	

SUDÁFRICA

Training (certificate)	Riverbend	Ponders End	Imithi	Mfuleni	PE Office
First aid	3	2	2	0	2
Fire fighting	2	0	2	2	2
H&S reps	7	4	7	7	4
Forklift operating	5	0	0	2	0
Motorbike	6	0	2	2	0
Tractor operating	20	0	5	5	0
Chainsaw/weed eater	3	2	0	0	0
IN-HOUSE (ATTENDANCE)					
Safe work procedures	7	2	3	3	0
Ergonomics/lifting					All
Emergency plan					All
Evacuation drills					All
Fire drills					All
Chemical handling	40	3	14	20	0
Inductions					New
H&S policies					All
Incident/accident reporting					All

GESTIÓN DE LOS RUIDOS EN LAS OPERACIONES

Realizamos mediciones de nivel sonoro en los diversos establecimientos de la compañía con personal entrenado y capacitado. Además, para mejorar el bienestar en los puestos de trabajo, capacitamos en materia de ruidos y rotamos al personal.

En los sectores donde el ruido sobrepasaba el nivel exigido por la normativa, estudiamos las fuentes para eliminarlas o de aislarlas. Como última medida (obligatoria), brindamos un protector auditivo a todos los trabajadores expuestos. También brindamos un protector auditivo intraural a quienes lo solicitaron.

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 ponía en riesgo su integridad por actitud propia o por agentes del ambiente.

AVISOS DE RIESGO POR SECTOR

ARGENTINA

OPERACIÓN DE CAMPO			INDUSTRIA			LAVALLE		
A/I	C/I	Total	A/I	C/I	Total	A/I	C/I	Total
612	140	752	202	154	356	170	150	320

URUGUAY

Sector	Actos inseguros	Condiciones inseguras
Agrícola	37 / 10%	338 / 90%
Cosecha	29 / 51%	28 / 49%
Packing	49 / 79%	13 / 21%
Total	115 / 47%	379 / 53%
Total general		494 / 100%

SALUD DEL TRABAJADOR Y DE SU FAMILIA

Durante 2016 implementamos los siguientes programas:



CALIDAD DE VIDA: MES DEL CORAZÓN
"PLAN 30 DÍAS PARA UNA VIDA MÁS SALUDABLE"

Implementamos un programa para mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores y sus familias, orientado a la prevención de enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT). La campaña duró 30 días e incluyó actividades de concientización (entrega de imanes y folletos educativos) y evaluaciones de tipo cardiovascular, endocrinológica y exámenes complementarios (ECG y laboratorio) a 195 colaboradores. Además, elaboramos un plan

específico para colaboradores mayores de 55 años, con una cobertura del 80 % (n= 123).

Asimismo trabajamos en las siguientes líneas de acción:

↘ Cesación de tabaquismo

Implementamos un programa voluntario de cesación tabáquica que consistió en sensibilización, consultas particulares con especialista y terapia grupal. Tres colaboradores lograron dejar el hábito y 19 iniciaron el proceso de cesación.

↘ Vigilancia epidemiológica

Programa orientado a la prevención y al diagnóstico precoz de enfermedades profesionales. Evaluamos a todos los colaboradores expuestos a algún riesgo ocupacional. La iniciativa incluyó:

- 518 exámenes clínicos de pretemporada.
- 218 exámenes orientados al riesgo (clínicos, osteoarticulares, dermatológicos).
- 145 exámenes de laboratorio.

➤ **Vacunación**

Administramos en total 272 dosis de vacunas contra la Hepatitis B y la antitetánica.

➤ **Prevención de adicciones**

Firmamos un convenio de cooperación con la Secretaría de Prevención y Asistencia de Adicciones, del Ministerio de Desarrollo Social de la provincia de Tucumán para realizar un programa de Prevención de Adicciones. En el marco de este acuerdo, realizamos 9 talleres de sensibilización para 127 colaboradores y capacitamos a colaboradores estratégicos de todos los sectores de la empresa. Para los sectores agrícolas, organizamos 6 talleres “de formación de formadores” para 43 colaboradores.

➤ **Igualdad de género**

Conmemoramos el Día de la No Violencia con diversas acciones internas de sensibilización.

➤ **Programa de Protección de la Maternidad**

Contempló a todas las embarazadas que trabajan en San Miguel.

➤ **Empresa amiga de la donación voluntaria de sangre**

En cooperación con el Sistema Provincial de Salud de Tucumán, implementamos una campaña de sensibilización para promover la donación de sangre y de órganos, y trabajamos en la prevención de adicciones.

PUBLICAMOS EN LA REVISTA INTERNA SOMOS INFORMACIÓN VINCULADA CON NUESTROS PROGRAMAS DE SALUD PARA COLABORADORES Y SUS FAMILIAS. TAMBIÉN CONMEMORAMOS FECHAS ESPECIALES DEL CALENDARIO DE SALUD, POR EJEMPLO, EL DÍA MUNDIAL DE LA PREVENCIÓN DEL CÁNCER DE CUELLO UTERINO O EL DÍA MUNDIAL DEL CORAZÓN.



INDICADORES DE SALUD Y SEGURIDAD

ARGENTINA

2015		
Indicadores de salud y seguridad	Hombres	Mujeres
Tasa de absentismo (TA) (1)	0	0
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	

2016		
Indicadores de salud y seguridad	Hombres	Mujeres
Tasa de absentismo (TA) (1)	2,1	0,3
Tasa de lesiones por accidente (TLA) (2)	4,1	0,2
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 (incluye los días perdidos por enfermedad profesional y por accidente)	0,9	0,1

PARA CONTRATISTAS INDEPENDIENTES - 2015		
	Hombres	Mujeres
Tasa de lesiones por acc. (TLA) (2)	1,26	0,28

PARA CONTRATISTAS INDEPENDIENTES - 2016		
	Hombres	Mujeres
Tasa de lesiones por acc. (TLA) (2)	1,45	0,30

URUGUAY

2016		
Indicadores de salud y seguridad	Hombres	Mujeres
Tasa de absentismo (TA) (1)	0	0
Tasa de lesiones por accidente (TLA) (2)	0,44	0,17
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 (incluye los días perdidos por enfermedad profesional y por accidente)	0,49	0,88

SUDÁFRICA

2016		
Indicadores de salud y seguridad	Hombres	Mujeres
Tasa de absentismo (TA) (1)	0,24	0,52
Tasa de lesiones por accidente (TLA) (2)	1,8	0
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 (incluye los días perdidos por enfermedad profesional y por accidente)	0,16	0

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

4.11. ► COMUNICACIÓN INTERNA

Nuestra Política de Comunicación Interna tiene por objetivo mejorar las interacciones con nuestros colaboradores, permitiendo el intercambio de información entre todos los niveles. En 2016 empezamos a trabajar en el concepto GLO-CAL (la doble pertenencia entre los mensajes locales y los globales). Para San Miguel, es muy importante que los mensajes tomen dimensiones locales que los acerquen al público de cada país, y, al mismo tiempo, que respeten los lineamientos generales de la compañía. La Comunicación GLO-CAL se caracteriza por:

► La simpleza y la cercanía

La cercanía es uno de los valores fundamentales de la cultura de San Miguel y las acciones internas deben reflejar esta característica. Las piezas deben usar un tono claro, directo y sencillo.

► Equilibrio

Difundir mensajes de forma equilibrada para no desinformar ni para que los empleados pierdan interés.

► Coherencia y consistencia

La comunicación interna debe estar alineada con los mensajes externos para demostrar coherencia y consistencia.

CÓMO NOS COMUNICAMOS CON NUESTROS COLABORADORES:

- Organizamos las San Miguel Global Meeting cuatrimestrales en cada una de las sedes, lideradas por el CEO y por líderes de la empresa.
- Realizamos desayunos de los nuevos ingresos con el CEO y con el Director de Recursos Humanos.
- Inauguramos el Café de Líderes, un espacio donde los gerentes corporativos comparten información relevante del negocio y de las áreas.
- Lanzamos el newsletter mensual *Así vivimos*, en el que contamos las novedades del mes de cada oficina.
- Comunicamos novedades con una gacetilla interna para colaboradores sin acceso al e-mail.

En 2016, lanzamos VOCES, la 1.º Encuesta de Clima Global en San Miguel, con el soporte de la consultora Mercer. La implementación duró dos semanas y obtuvimos un 82% de participación a nivel global.

NIVEL DE PARTICIPACIÓN

82% NIVEL DE PARTICIPACIÓN

1.793 DOTACIÓN TOTAL

81% PARTICIPACIÓN MERCADO

1.475 ENCUESTADOS SM GLOBAL

318 NO PARTICIPARON

PRINCIPALES RESULTADOS

66% CLIMA

76% COMPROMISO

74% SATISFACCIÓN

5. ASUNTOS DE CONSUMIDORES





NUESTRO COMPROMISO:

Interpretar las necesidades de nuestros clientes y satisfacerlas con integridad

TEMAS MATERIALES RELACIONADOS A ESTE COMPROMISO Y QUE SE PRESENTAN EN ESTE CAPÍTULO:

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

5.1. ► INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

En 2016 continuamos con las **investigaciones en el área de Fitopatología y Biotecnología**, y las ampliamos a las siguientes líneas de trabajo:



EMPAQUE

Evaluamos productos y tecnologías de poscosecha, y hacemos foco en alternativas que reduzcan el nivel de residuos en fruta para alinearnos con las crecientes exigencias de inocuidad de los principales mercados de fruta fresca y de alimentos procesados. Adaptamos las recomendaciones a cada necesidad manteniendo los estándares de calidad, y transferimos a los otros países la experiencia de Argentina en todo lo referido a control de línea comercial de empaque.



CAMPO

Rediseñamos los ensayos de productos y prácticas agrícolas para reducir el impacto de las enfermedades, colaboramos en el análisis de los resultados y gestionamos los cambios que requiere la operación comercial.



INSTITUCIONES DEL MERCADO

Aseguramos la continuidad de los programas de intercambio con otras instituciones para mantener un núcleo fluido y necesario de discusión científico-técnica. De esta forma, contribuimos con la resolución de los problemas de la agroindustria cítrica y con la formación de estudiantes avanzados y de jóvenes profesionales. Trabajamos con la Planta Piloto de Procesos Industriales Microbiológicos (PROIMI); el Instituto Superior de Investigaciones Biológicas (INSIBIO); la Facultad de Bioquímica,



ORGANIZACIONES INTERNACIONALES

Fortalecemos el intercambio con instituciones del exterior para disponer de alternativas ante problemas fitosanitarios emergentes en otros lugares del mundo, por ejemplo, Huanglongbing (HLB). Tenemos un convenio específico de investigación y desarrollo con el CONICET, que tiene por objetivo la evaluación de cepas de levaduras killer sobre el control de enfermedades fúngicas de poscosecha de limones.

SOMOS SOCIOS ESTRATÉGICOS. TRABAJAMOS PARA ENTENDER LAS NECESIDADES PARTICULARES DE NUESTROS CLIENTES Y, ASÍ, BRINDARLES SOLUCIONES A MEDIDA QUE AGREGUEN VALOR.

COMERCIALIZAMOS FRUTA CÍTRICA FRESCA Y ALIMENTOS FRUTIHORTÍCOLAS PROCESADOS CON VALOR AGREGADO. OBTENEMOS LA MATERIA PRIMA DE NUESTRAS PROPIAS PLANTAS, LO CUAL NOS PERMITE OPTIMIZAR EL PROCESO PRODUCTIVO.

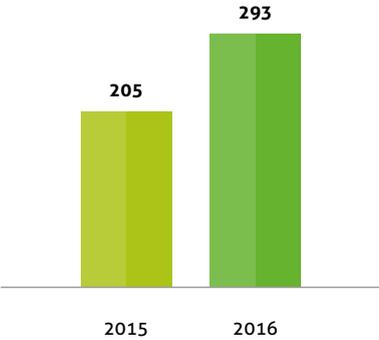
5.2. ▶ CLIENTES EN NÚMEROS



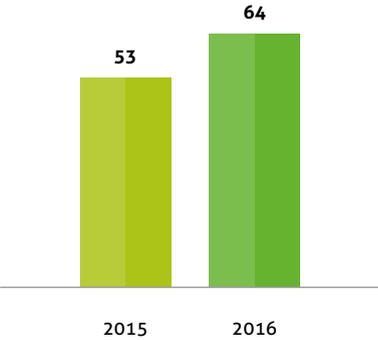
CANTIDAD DE CLIENTES Y PAÍSES



CANTIDAD DE CLIENTES

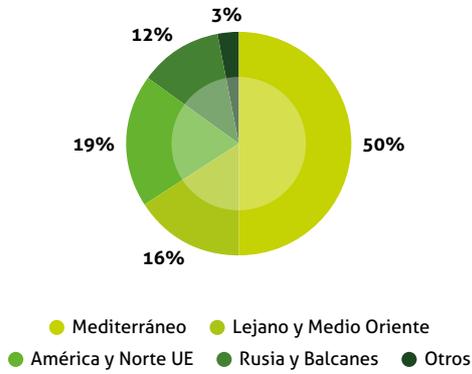


CANTIDAD DE PAÍSES

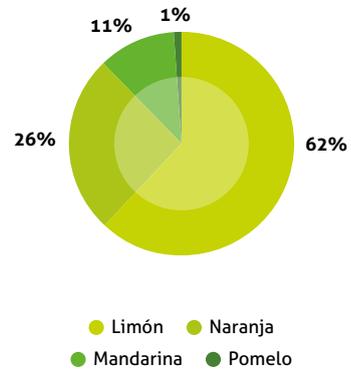


FRUTA FRESCA

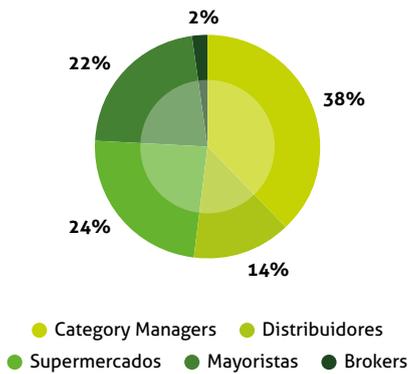
DISTRIBUCIÓN POR MERCADO (SEGÚN VOLUMEN)



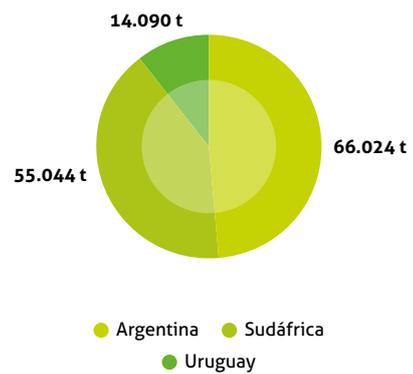
EXPORTACIONES POR PRODUCTO (SEGÚN VOLUMEN)



VENTAS POR CANAL

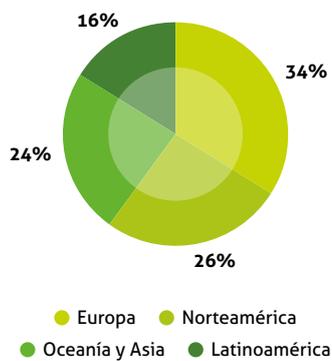


EXPORTACIONES POR PAÍS

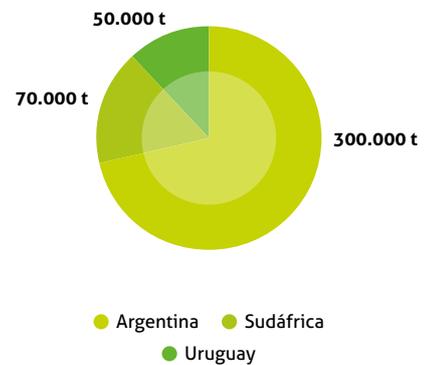


ALIMENTOS PROCESADOS

VENTA DE JUGO DE LIMÓN POR MERCADO



CAPACIDAD DE MOLIENDA POR PAÍS



5.3. ▶ SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

SISTEMA DE TRAZABILIDAD

Podemos garantizar la seguridad alimentaria, la calidad y la inocuidad de todos nuestros productos porque conocemos la procedencia exacta de la fruta y los procesos a los que es sometida. 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.



Estamos comprometidos con la calidad. Esto significa que todas nuestras plantaciones, procesos y productos se encuentran certificados por normas internacionales. Así, garantizamos la sanidad de los productos, el cuidado del medio ambiente y la calidad de los procesos productivos. El responsable de verificar el cumplimiento de la normativa y los estándares es el área de Aseguramiento de la Calidad a través de su equipo de auditores internos.

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 que aseguran la calidad y la inocuidad de los alimentos de producción primaria.
- **HACCP (en español, análisis de peligros y puntos críticos de control):** Proceso preventivo que garantiza la inocuidad de los alimentos.
- **TESCO Empaque-TPPS Produce Packhouse Standards:** Requisitos que los proveedores de Tesco deben cumplir en cuestiones de empaque.
- **SMETA:** Procedimiento de auditoría que utiliza el código de Comercio Ético (ETI) y la legislación local como herramienta de medición.

CERTIFICACIONES EN PLANTACIONES Y EN PROCESOS INDUSTRIALES

- **HACCP (en español, análisis de peligros y puntos críticos de control):** Proceso preventivo que garantiza 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
- **ISO 22000:2005 Food Safety System Certification e ISO: 22002-1 y requisitos adicionales FSSC 22000:** Norma internacional del sistema de gestión alimentaria que cubre toda la cadena de suministro, desde los agricultores, el procesamiento y el envasado de los alimentos hasta el punto de venta.

CERTIFICACIONES RELIGIOSAS

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

5.4. ▶ ORIENTACIÓN Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Procuramos brindar el mejor servicio a nuestros clientes, asegurando su correcto abastecimiento. Para ello, el área de Customer Service trabaja organizada en función de los negocios y de las regiones, brindando una atención diferencial, acorde a los requerimientos de cada caso.

Orientamos nuestra gestión de acuerdo con diversos indicadores de la cadena de valor, que nos permiten identificar oportunidades de mejora y generar planes de acción para alcanzar una mayor satisfacción de los clientes. Algunos indicadores clave con los que contamos son:

▶ Cumplimiento de contrato

Determinamos cómo se cumplen los contratos (tiempo y forma) y detectamos si existen productos,

períodos o clientes que presentan más dificultades o que requieren más atención.

▶ Perfect Order Global

Identificamos en qué medida se cumplen las órdenes de compra en términos de tiempo, cantidad, calidad y documentación.

▶ Costos de la cadena de distribución

Definimos los costos de la cadena logística para identificar oportunidades de mejora.

▶ Tiempo de respuesta de los reclamos

Contabilizamos el tiempo desde la recepción de los reclamos hasta momento en que el cliente lo considera cerrado.

5.5. ▶ RELACIÓN CON NUESTROS CLIENTES

Mantenemos reuniones frecuentes con todos nuestros clientes estratégicos para estar cerca de ellos y comprender mejor sus necesidades. Las ferias comerciales son un espacio de relacionamiento fundamental en la industria, porque permiten encontrarse con clientes de todo el mundo y estar en contacto con las principales tendencias del mercado a nivel global.

En 2016 participamos de diversos congresos internacionales y exposiciones:

- Fruit Logistica Berlin
- Gulf Food
- Affi San Diego
- IFT Chicago
- JPA Meeting Virginia
- US Apple Chicago
- Asia Fruit Logistica
- World Food Moscu
- IFEAT Sri Lanka
- Juice Summit Oct Belgium
- Sial
- Fruit Attraction Madrid
- PMA Orlando

PROCURAMOS MANTENER UNA COMUNICACIÓN FLUIDA CON NUESTROS CLIENTES. PARA ELLO, CONTAMOS CON LOS SIGUIENTES MEDIOS DE COMUNICACIÓN:



SITIO WEB INSTITUCIONAL

Provee información de fácil y libre acceso que actualizamos en forma permanente.

Allí los clientes y diferentes públicos de interés pueden conocer nuestra oferta, y las novedades e información de las diferentes áreas y del management. Además, incluye los datos de contacto de las operaciones y un formulario para que el visitante pueda enviarnos sus inquietudes o pedidos.



CASILLA DE CORREO ELECTRÓNICO

INFO@SANMIGUELGLOBAL.COM

Funciona como primer contacto con la compañía. Allí llegan, por ejemplo, los requerimientos realizados en la web. El área de Relaciones Institucionales atiende estas consultas y las deriva al sector o al referente que corresponda.



REDES SOCIALES

Se trata de un canal de comunicación directo e interactivo con nuestros diferentes públicos de interés.



NEWSLETTER MENSUAL

Da cuenta de las novedades en temáticas como inversiones, nuevos negocios, novedades de productos, participación en ferias, cambios de estructura y sustentabilidad.

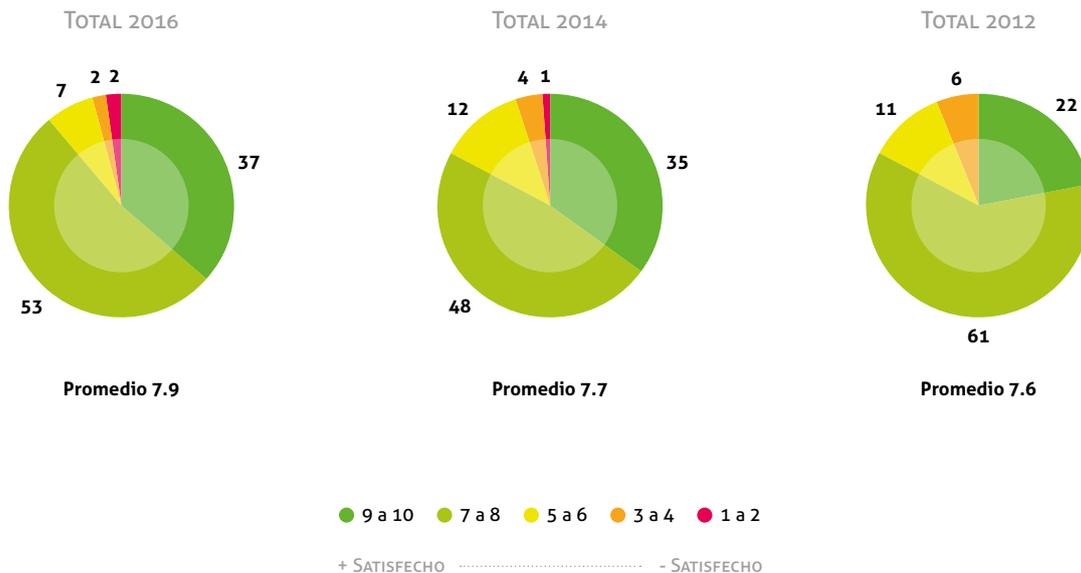
Las consultas que recibimos a través de estos canales son muy diversas. En general, están vinculadas con productos, con operaciones comerciales y con búsquedas laborales.

Llevamos a cabo una encuesta anual para medir la satisfacción de los clientes de Fruta Fresca y de Alimentos Procesados. A través de la métrica NPS (Net Promoter Score), permite comparar los resultados con la medición 2014 y 2012, y conocer nuestra performance en aspectos específicos del vínculo con los clientes: atención comercial, administración, logística, producto, precios, investigación y desarrollo. Asimismo, nos permite evaluar nuestra imagen, identificar aspectos positivos y de mejoras, y brindar información operativa para la toma de decisiones.

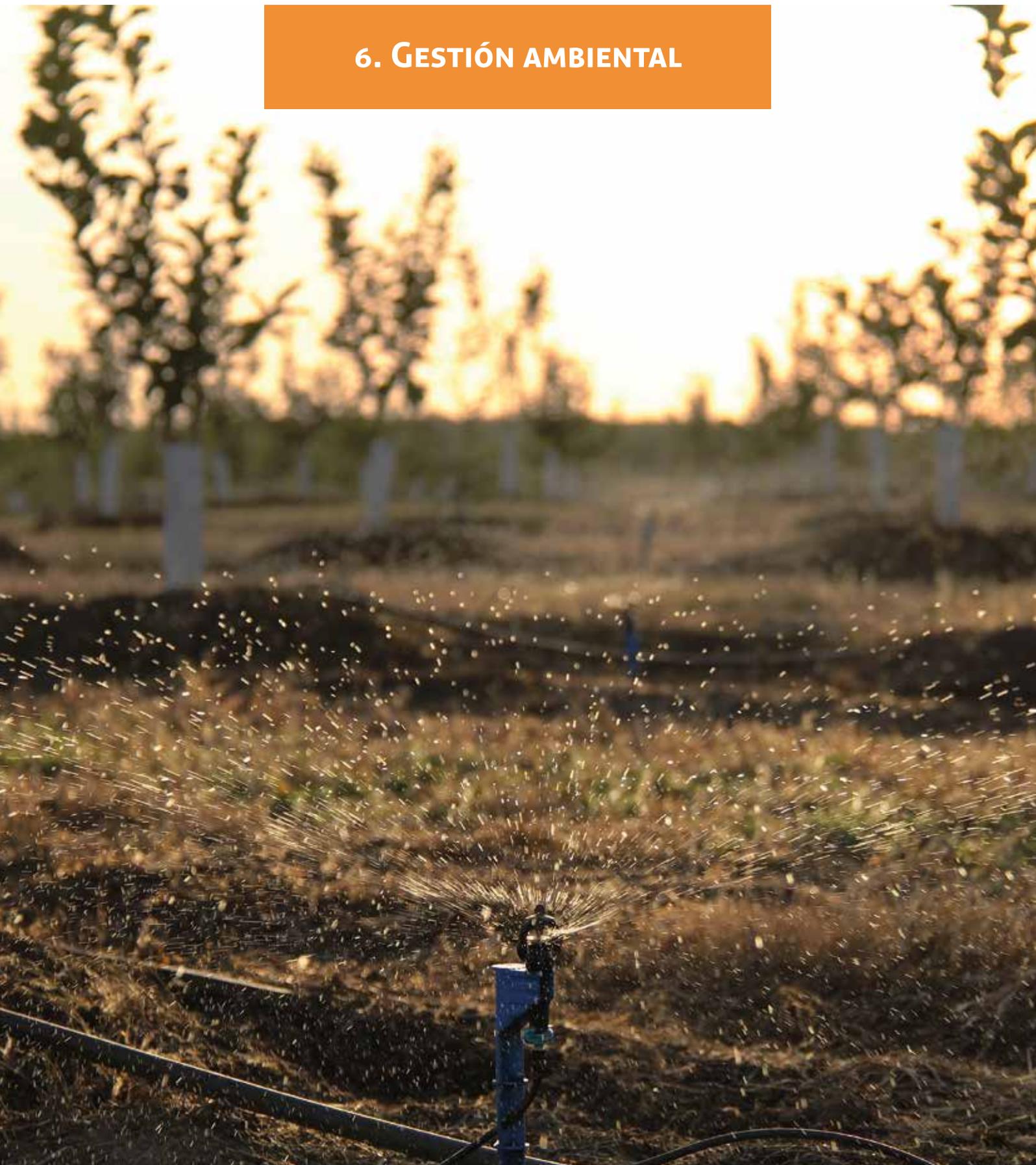
Se mantiene la satisfacción general y con tendencia creciente en los últimos años.

EN 2016, INCREMENTAMOS UN 42,92% LA CANTIDAD DE CLIENTES RESPECTO DE 2015.

ENCUESTA DE ALIMENTOS PROCESADOS 2016



6. GESTIÓN AMBIENTAL





NUESTRO COMPROMISO:

Utilizar responsablemente y con austeridad los recursos naturales y energéticos

TEMAS MATERIALES RELACIONADOS A ESTE COMPROMISO Y QUE SE PRESENTAN EN ESTE CAPÍTULO:

- Uso eficiente del agua
- Gestión de efluentes
- Gestión de residuos
- Manejo sustentable del suelo
- Protección de la biodiversidad
- Eficiencia energética
- Cambio climático y conservación del ecosistema
- Agricultura sustentable

6.1. ► COMPROMISO CON EL MEDIO AMBIENTE

Nuestro negocio debe hacerse con criterios rigurosos de cuidado del medio ambiente que consideren:

- 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 posible impacto de nuestras emisiones y descargas al aire, agua, o suelo.
- Cumplir con todas las normativas y legislaciones 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) y 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 con todos los interesados.

EL COMPROMISO CON LA SUSTENTABILIDAD ES UNA COMPETENCIA VALORADA EN LA EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO DE NUESTROS COLABORADORES.



6.2. ▶ SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGO AMBIENTAL

Contamos con un Sistema de Gestión Ambiental que nos permite desarrollar prácticas de gestión ambiental, y procedimientos para prevenir y minimizar impactos en el entorno, en el marco de la legislación vigente. Utilizamos la herramienta Risk Management para gestionar los riesgos ambientales en toda la compañía. De esta manera, optimizamos procesos, nos anticipamos a lo que pueda ocurrir, capitalizamos los riesgos y los transformamos en oportunidades de crecimiento.

El mapa de riesgo es una herramienta de planeamiento estratégico con la cual identificamos las oportunidades y amenazas que se presentan en el negocio. Así, los directivos pueden monitorear posibles riesgos y trabajar en políticas de Risk Management de la compañía. El resultado: mayor previsibilidad y una mejora sensible en la capacidad de reacción ante cualquier eventualidad.

6.3. ▶ CONCIENCIACIÓN AMBIENTAL

En 2016 realizamos 24 capacitaciones entre marzo y octubre para los colaboradores, tanto en el empaque como en la planta productiva. Todas se llevaron a cabo en el lugar de trabajo; de esta forma, logramos llegar a más personas para promover una cultura ambiental. Durante los encuentros, tratamos los siguientes

temas: biodiversidad, huella hídrica y de carbono, y optimización del consumo de agua y de energía.

Además, lanzamos un concurso temático de fotografía para empleados y para familiares directos de San Miguel. Las temáticas propuestas fueron las 3R (Reducir, Reutilizar y Reciclar), energía y agua.



TEMÁTICA
LAS 3R

GANADOR
AUGUSTO RODRÍGUEZ

MENCIÓN
BEATRIZ MARQUETTI



TEMÁTICA
ENERGÍA

GANADOR
FEDERICO BROQUEN

MENCIÓN
FLORENCIA MOREZCO



TEMÁTICA
ALIMENTOS

GANADOR
CECILIA SOSA

MENCIÓN
SANDRA GÓMEZ

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 que tiene el consumidor respecto de la calidad y 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 con 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.



6.4. ► PREVENCIÓN AMBIENTAL

La gestión ambiental apunta a minimizar el impacto de nuestras actividades. 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. Para ello, trabajamos en las siguientes líneas de acción:

1. **Programas de monitoreos ambientales:**
 - Medición online de caudales de agua.
 - Análisis de calidad de agua.
 - Monitoreos de cauces receptores.

- Análisis de sólidos orgánicos y de los predios donde se realiza su disposición.
- Monitoreos de niveles de ruido.
- Calidad de emisiones gaseosas.

2. **Medición de huella de carbono y agua.**

3. **Gestión de residuos:** Segregación de los materiales en el origen, seguimiento y disposición final.

6.5. ▶ USO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS



🔴 AGUA

RIEGO Y MONITOREO

Buscamos preservar los recursos hídricos y garantizar su uso racional a través de las siguientes acciones:

- 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.
- Implementamos la modalidad de riego por goteo y por pulsos, con la cual 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 las plantas y su productividad.
- Elegimos un sistema de riego por microaspersión con una eficiencia de aprovechamiento del agua

por la planta del 92%. En las zonas donde el riego es eventual, contamos con un sistema por aspersión subarbórea.

- Analizamos las fuentes de agua para riego según parámetros fisicoquímicos y microbiológicos, y lo hacemos respetando estándares internacionales.
- Utilizamos fuentes subterráneas autorizadas y superficiales empadronadas, de acuerdo con la legislación vigente.
- Implementamos turnos cortos de riego y con mayor frecuencia en lugar de un solo turno por tiempo prolongado, lo que permite un uso más eficiente del agua y minimiza las pérdidas.

PLAN DE MANEJO DEL AGUA

La planta de alimentos procesados se abastece de fuentes de agua subterránea. Compramos caudalímetros que transmiten en línea la extracción de cada pozo y reportan información a la autoridad ambiental de aplicación. De esta forma, tenemos un sistema de control del consumo de agua que es confiable y que, además, nos permite ser ágiles y tomar acciones correctivas ante eventuales desvíos. Por otro lado, analizamos circuitos válidos para el reúso del agua en distintos procesos industriales sin afectar la calidad final de nuestros productos.

Las extractoras de jugo se encargaban de separar el aceite esencial, el jugo de limón y la cáscara en una sola etapa. En 2015, la introducción de tecnología e-BOE (Brown Oil Extraction) permitió que las extractoras trabajaran solo para separar el jugo y la cáscara. Esta innovación significó una mejora sustancial en el consumo de agua, que pasó de 666 litros por tonelada de limón en 2014 a 200 litros por tonelada de limón en 2015 y 2016.

Durante 2016 lanzamos el programa de Grupos de Mejora Continua de Inter Zafra para detectar oportunidades en determinados procesos e implementar mejoras durante la siguiente campaña. Cada grupo –Agua, Energía, Limpieza, Insumos e Indicadores– tiene un objetivo de reducción; juntos lograrán un fuerte impacto medioambiental en 2017.

CONSUMO DE AGUA - 2016

Argentina	Sudáfrica	Uruguay
2.781.137 m ³	N/D	2.105.237,15 m ³

⚡ ENERGÍA

La energía eléctrica y el gas natural son las principales fuentes de energía para elaborar alimentos procesados. Trabajamos en equipo para reducir el consumo energético con distintas iniciativas. Por ejemplo, contamos con un sistema que mide el consumo de gas natural y el vapor generado en caldera, y que nos permite optimizar el consumo energético en los secaderos de cáscara de limón.

Existe una mejora en términos de consumo energético que se ve reflejada en los KWh o en los metros cúbicos de gas natural expresados por tonelada de molienda. Como la actividad productiva sucede en gran parte en un período del año específico (mayo-septiembre), estamos trabajando para mostrar los indicadores de tal forma que sean representativos para todos los meses del año.

EVOLUCIÓN DEL CONSUMO DE GAS (ALIMENTOS PROCESADOS)

Mes	Gas [m ³] 2014	Gas [m ³] 2015	Gas [m ³] 2016
Enero	37	42	83
Febrero	37.568	51	227
Marzo	33.768	299	14
Abril	242.874	694	1.382
Mayo	1.052.546	2.760.215	2.184
Junio	1.657.838	3.244.277	2.897
Julio	2.476.555	3.430.537	3.135
Agosto	1.676.294	2.342.696	2.993
Septiembre	472.074	2.292.672	773
Octubre	247.668	1.097.093	159
Noviembre	181.534	255	158
Diciembre	131.784	102	14
Total	8.230.550	15.168.952	14.141.403

EVOLUCIÓN DEL CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA (ALIMENTOS PROCESADOS)

Mes	EE [MWh] 2014	EE [MWh] 2015	EE [MWh] 2016
Enero	534	510	746
Febrero	530	542	1.116
Marzo	549	739	1.699
Abril	727	1.130	2.311
Mayo	1.465	2.761	2.755
Junio	2.012	3.206	3.319
Julio	2.626	3.385	3.675
Agosto	2.390	2.695	3.562
Septiembre	1.315	2.651	1.683
Octubre	1.005	1.906	1.223
Noviembre	805	1.067	978
Diciembre	614	426	548
Total	14.572	21.019	23.753

INVENTARIO DE FUENTES ENERGÉTICAS (ALIMENTOS PROCESADOS)

Energía	2014	2015	2016
Gas Oil (CD)	1.171.994 L	6.205 L	49.960 L
Nafta (CD)	69.827 L	0 L	0 L
GLP (CD)	23.028 Kg	0 L	0 L
Gas natural (CD)	8.230.550 m ³	15.168.952 m ³	14.141.403 m ³
Energía eléctrica (CI)	14.572 MWh	21.019 MWh	23.753 MWh

EVOLUCIÓN DEL CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA (FRUTA FRESCA) - 2016

Mes	EE [MWh] Packing	EE [MWh] Campo
Enero	3,9	258
Febrero	7,3	223
Marzo	40,6	101
Abril	74,9	36,7
Mayo	127,4	29,2
Junio	123,3	36,5
Julio	83,5	37
Agosto	107,1	36,9
Septiembre	86,3	51,2
Octubre	80,3	119
Noviembre	49,2	167,8
Diciembre	42,6	189
Total	826,4	1285,2

6.6. ► HUELLA DE CARBONO E HÍDRICA

Al igual que 2013, en 2016 calculamos la huella de carbono y la huella hídrica. La Universidad Nacional de Tucumán fue responsable de la medición, que alcanzó a todas las unidades de negocio de San Miguel (fincas, fábrica y empaque).

La huella de carbono de los productos contabiliza las emisiones de GEI (Gases de Efecto Invernadero) que se generan durante todo el ciclo de vida de la fruta fresca; del aceite esencial; del jugo concentrado, turbio, clarificado; y de la cáscara deshidratada, desde la obtención de la materia prima hasta el consumo del producto. Se contabilizan todas las entradas y salidas de GEI que atraviesan los límites del sistema (desde la extracción y producción de las materias primas e insumos [cuna] hasta la puerta de la fábrica, donde se encuentran los productos terminados envasados) y la emisión neta resultante se asigna a los productos. El resultado son toneladas de CO₂ equivalentes emitidas por unidad de producto.

La evaluación sistemática de estos valores año tras año nos permitirá tener una herramienta para calibrar nuestro desempeño ambiental y encontrar nuevas oportunidades de mejora. Al mismo tiempo, sabemos que estamos respondiendo a la creciente demanda de productos cada vez más sustentables en toda la cadena de valor.

La huella de carbono es un indicador parcial de impactos ambientales que estima la cantidad de gases de efecto invernadero que un individuo, evento,

organización o producto emite directa o indirectamente a la atmósfera. Considera los 6 grupos de gases contemplados en el Protocolo de Kyoto: dióxido de carbono (CO₂), metano (CH₄), óxido nitroso (N₂O), hidrofluorocarbonos (HFC), perfluorocarbonos (PFC) y hexafluoruro de azufre (SF₆). Cada uno de estos gases contribuyen con el calentamiento global en distinto grado y posee un Potencial de Calentamiento Global (que expresa su potencial en comparación con el CO₂).

La metodología utilizada es la que recomienda la ISO 14067 de HC para productos, la cual está alineada con el GHG Protocol, PAS 50 y con otras metodologías de HC. La base es un análisis de ciclo de vida (ISO 14040 y 14044).



1 K DE LIMÓN EMITE
0.196 K DE CO₂ EQ



1 K DE JUGO CONCENTRADO
EMITE **6.65 K DE CO₂ EQ**

HUELLA DE CARBONO POR PRODUCTO

	2016
Limón	4%
Jugo clarificado	31%
Jugo turbio	18%
Aceite esencial	1%
Cáscara deshidratada	46%

* La huella por producto mide el porcentaje que representa la producción de cada alimento en la huella de carbono total de la actividad de la empresa durante la campaña 2016.

RESERVAS DE CARBONO EN LOS BOSQUES NATIVOS DE LA FINCA CASPINCHANGO

El programa Paisaje Productivo Protegido tiene un importante rol en la compensación de la huella de carbono. Las Yungas absorben gases de efecto invernadero y permiten mitigar los impactos de la actividad productiva.

Para analizar en profundidad el aporte de esta iniciativa, junto con la Fundación ProYungas y la representación en la Argentina de TERE, realizamos un estudio para determinar la cantidad de carbono almacenado en nuestros bosques nativos y analizar su evolución.

A partir de la información sobre los crecimientos anuales de las especies forestales, se realizaron cálculos que permitieron obtener el stock de carbono y su variación en el tiempo. El stock en carbono es de unas 199 t/ha. En términos agregados, si tenemos en cuenta que, gracias a las iniciativas de conservación, se protegen 8.456 hectáreas de bosque nativo, San Miguel asegura la custodia de 1.682.744 toneladas de carbono y captura 10.655 toneladas cada año.

Por último, al estudiar la evolución del carbono almacenado en el mediano plazo, se obtuvo un stock aproximado de 205,1 t/ha en 5 años y 211,4 t/ha total para la próxima década.

HUELLA HÍDRICA

La huella hídrica (HH) de un producto es el volumen de agua empleada para producirlo medido sobre toda la cadena de suministros. Es un indicador multidimensional que muestra los volúmenes de agua consumidos por fuente y los volúmenes afectados por tipo de contaminante. Todos los componentes de la huella hídrica se especifican en forma geográfica y temporal. La huella hídrica no demuestra la severidad del impacto ambiental local del consumo y la contaminación del agua; esto depende de la vulnerabilidad del sistema hídrico particular.

La metodología utilizada para la determinación de la HH es la propuesta por la Water Footprint Network ([/waterfootprintnetwork.org](http://waterfootprintnetwork.org)). Este enfoque considera que la HH está constituida por tres componentes: la HH verde, la HH azul y la HH gris, cada una calculada de diferente manera, y define como límites del sistema desde el campo hasta la puerta de la fábrica o el empaque, donde están los productos envasados.

➤ La **HH verde** se refiere al agua de lluvia consumida por la plantación de limones y se calcula con datos meteorológicos y agronómicos, como lluvias, vientos, temperaturas o etapas de desarrollo de las plantas. Es la precipitación sobre la tierra que no escurre a la napa y que se almacena en el suelo o que permanece temporalmente sobre el suelo o la vegetación. Se calcula con datos meteorológicos y agronómicos como lluvias, vientos, temperaturas, etapa de desarrollo de las plantas, etc.

➤ La **HH azul** se relaciona con el uso consuntivo de agua superficial y subterránea a lo largo de la cadena de suministros de un producto. El uso "consuntivo" se refiere a que el agua abandona el cuerpo de agua superficial o subterránea disponible en un área de captación y vuelve a otra área o a la misma área pero no en el período de análisis. El agua también se consume cuando se evapora o cuando es incorporada dentro del producto. Se calcula contabilizando toda el agua que ingresa al sistema y restándole la que sale del sistema en buenas condiciones y hacia la misma cuenca.

➤ La **HH gris** es una medida de la contaminación del agua y se calcula como el agua teórica que habría que agregar a los efluentes para que alcancen la concentración de contaminantes admitida por la legislación vigente.

HUELLA HÍDRICA DE PRODUCTOS*

	2016
Limón	21%
Jugo clarificado	31%
Jugo turbio	18%
Aceite esencial	15%
Cáscara deshidratada	15%

* Los porcentajes representan la distribución del total de la huella por producto.

6.7. ▶ GESTIÓN DE LOS RESIDUOS

Creemos que el primer paso de la gestión de residuos es una sólida clasificación en origen. Poseemos contenedores en la planta productiva, en el empaque y en las fincas. Están identificados y se encuentran cerca de los puestos de trabajo o en sitios clave para el manejo logístico interno. Clasificamos y almacenamos los residuos en depósitos según su naturaleza y destino.

En 2016 realizamos una revisión integral de nuestra gestión de residuos. Como resultado, actualizamos los procedimientos y las prácticas operativas, modificamos responsabilidades por sector y lugares de acopio. Estas prácticas serán llevadas a cabo durante la zafra 2017, y para ello capacitaremos a los agentes de cambio de cada sector.

♻️ RECICLADO DE RESIDUOS

Parte de los materiales reciclables generados en las operaciones fueron donados a los municipios y a otras entidades cercanas a los lugares donde operamos. En gran medida, se destinaron a empresas que se encargaron de transformarlos y de reinsertarlos como materia prima en otros procesos productivos.

En la operación de alimentos procesados de Argentina, reciclamos:

- **19.720 kg** de chatarra
- **2.318 kg** de plástico
- **47.260 kg** de cartón
- **42.345** unidades de tambores

REFACCIONAMOS LOS TAMBORES DE ACERO DE 200 LITROS QUE UTILIZA EL ÁREA PRODUCTIVA PARA QUE PUEDAN SER REUSADOS EN LA CAMPAÑA SIGUIENTE.

Disponemos los residuos orgánicos como mejoradores de suelo en fincas aledañas. Trabajamos con una rotación adecuada de predios y con movimiento de suelo. Para corroborar que las prácticas sean eficientes, realizamos muestreos de suelo antes y después del período de zafra.



RESIDUOS GENERADOS (ALIMENTOS PROCESADOS)

ARGENTINA

2015			
Tipo	Residuo	Volumen (t)	Tratamiento/Disposición
RESIDUOS DOMÉSTICOS	Basura	446	Relleno sanitario
RESIDUOS INDUSTRIALES	Plástico	35	Reciclado
	Cartón	39	Reciclado
RESIDUOS PELIGROSOS	Residuos peligrosos	3,5	Incineración
RESIDUOS DE PRODUCCIÓN	Descarte de fruta	4.335	Biorremediación
	Pulpa de fábrica	7.523	Alimento ganado/Biorremediación
	Pulpa de efluentes	7.158	Alimento ganado/Biorremediación
	Lodo seco	3.608	Biorremediación
	Lodo líquido	43.381	Fertiliriego
Total		66.522	

2016			
Tipo	Residuo	Volumen (t)	Tratamiento/Disposición
RESIDUOS DOMÉSTICOS	Basura	727	Relleno sanitario
RESIDUOS INDUSTRIALES	Plástico	10	Reciclado
	Cartón	72	Reciclado
RESIDUOS PELIGROSOS	Residuos peligrosos	1,8	Incineración
RESIDUOS DE PRODUCCIÓN	Descarte de fruta	2.441	Biorremediación
	Pulpa de fábrica	38	Alimento ganado/Biorremediación
	Pulpa de efluentes	10.198	Alimento ganado/Biorremediación
	Lodo seco	7.946	Biorremediación
	Lodo líquido	38.114	Fertiliriego
Total		59.547	

6.8. ▶ TRATAMIENTO DE EFLUENTES

En la Argentina, contamos con una Planta de Tratamiento de Efluentes que nos permite adecuar el efluente generado en el proceso industrial. Se compone de 3 etapas:

1. **Pretratamiento:** Neutralizamos el pH con procesos fisicoquímicos, y separamos sólidos, grasas y aceites. Para ello, utilizamos un sistema de dosificación de lechada de cal y una flotación con oxígeno disuelto.
2. **Tratamiento biológico anaeróbico:** La segunda etapa de tratamiento es biológica e incluye un reactor anaeróbico UASB (Upflow Anaerobic Sludge Blanket), con una alta capacidad de degradación de materia orgánica. Las reacciones que allí suceden tienen como resultado la producción de biogás que se reaprovecha en la caldera que calienta el efluente que ingresa al reactor. De esta forma, incrementamos la eficiencia del tratamiento de manera sustentable.
3. **Tratamiento biológico aeróbico:** En 2016 completamos la tercera etapa del tratamiento de efluentes, que consta de un sistema de lodos activados. El reactor aeróbico se encarga de pulir el efluente previo vuelco al cuerpo superficial de agua en la Cuenca Salí Dulce.

INVERTIMOS USD 3.200.000 EN LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE EFLUENTES DE FAMAILLÁ PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL EFLUENTE TRATADO.

A partir de 2016 se redefinió el criterio de inversión. San Miguel destina los recursos necesarios para

dar cumplimiento a los requisitos legales aplicables en materia ambiental y para aquellos que surgen de la mejora continua. De esta manera, en cada una de nuestras operaciones reforzamos el compromiso con el cuidado del medio ambiente y la reducción del impacto de las actividades productivas.

ARGENTINA

VOLUMEN DE EFLUENTE INDUSTRIAL (ALIMENTOS PROCESADOS)		
Gestión de efluentes industriales	m ³ /año	Molienda (ton)
2013	1.196.690	236777
2014*	533.021	99.419
2015	1.182.292	221.973
2016	1.263.415	214.297

* La gran diferencia interanual se debe a la marcada baja en la molienda del 2014.

6.9. ▶ MANEJO SUSTENTABLE DEL 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. De esta manera, procuramos un sistema sustentable a largo plazo que nos permite evitar la degradación de la tierra del suelo y otras problemáticas asociadas.

Durante 2016 completamos el proyecto de caracterización de suelos en todas las fincas propias. Con los resultados de este análisis, definimos si las tierras eran 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.

Otras iniciativas de manejo sustentable del suelo:

▶ Chipeado en renovación de plantaciones o poda

Trituramos las plantas desraizadas para incorporarlas al suelo como materia orgánica y evitar así la incineración de residuos vegetales.

▶ 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 en la zona de mayor concentración del sistema radicular activo.

▶ Descanso del terreno

Una vez que el terreno se encuentra apto para cultivar, lo dejamos descansar durante dos años con la implantación de un cultivo estival anual (sorgo forrajero) y de 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, además de su potencial productivo.

6.10. ▶ USO DE AGROQUÍMICOS

Regulamos y racionalizamos el empleo de fertilizantes y de 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. De la misma manera, en los cultivos solo aplicamos productos químicos que se encuentran aprobados por los países de origen y destino de la fruta, evitando así riesgos para operadores, consumidores y para el medio ambiente.

Para minimizar el uso de productos químicos, creamos el área de Monitoreo de Plagas, cuyo objetivo

es determinar el mejor momento para la aplicación de estos productos, aumentando así la eficiencia de la aplicación. Esta nueva metodología reemplazó a la antigua práctica de aplicación según la fecha calendario.

INUTILIZAMOS LOS ENVASES DE AGROQUÍMICOS CON LA TÉCNICA DEL TRIPLE LAVADO Y CON UNA PERFORACIÓN POSTERIOR. LUEGO, UN OPERADOR AUTORIZADO SE OCUPA DE RECICLARLOS.

6.11. ▶ PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD

Nuestras actividades productivas se encuentran inmersas en un contexto con alta valoración ambiental, principalmente en la ecorregión de Yungas. Las Yungas, también conocidas como “Bosques Nublados” o “Bosques Andinos Yungueños”, ocupan la ladera este de las cadenas montañosas de los Andes desde Colombia y Venezuela hasta Argentina.

La citricultura es uno de los principales motores de las economías regionales del norte argentino y específicamente Tucumán es un actor clave a nivel mundial, con un 22% de la producción global de limón. En este contexto, asumimos la responsabilidad de desarrollar nuestras actividades productivas en un marco de sustentabilidad. Por eso, implementamos junto a Fundación ProYungas el Programa Paisaje Productivo Protegido, para preservar los bosques nativos y el equilibrio del ecosistema de Yungas, hábitat natural donde desarrollamos nuestra principal operación en Tucumán. Se trata de un modelo de gestión del territorio a escala de paisaje, que busca integrar la producción, la conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos asociados.

Trabajamos en este programa alrededor de 5 líneas de trabajo:

1. Caracterización del contexto ambiental.
2. Monitoreo de biodiversidad.
3. La conservación de los recursos e incorporación de procesos de mejora en el desempeño ambiental.
4. La comunicación interna y externa.
5. La construcción de alianzas estratégicas con diferentes actores territoriales.

POR CADA HECTÁREA PRODUCTIVA, CONSERVAMOS 1,5 HECTÁREAS DE BOSQUE NATIVO.

En primera instancia, realizamos un relevamiento y la zonificación del territorio de la compañía en función de áreas de conservación y las áreas productivas, para luego definir pautas de manejo de este.

Junto con la Fundación ProYungas, monitoreamos los animales y la vegetación de Yungas con equipamiento especial. Como resultado, determinamos el comportamiento funcional en distintas áreas de las fincas (bosques, citrus, desmontes).

Para el estudio de los mamíferos, utilizamos 10 cámaras digitales, que instalamos durante septiembre y octubre de 2016. Durante 440 días, obtuvimos

293 registros fotográficos de mamíferos de 9 especies nativas de las zonas de bosque; solo dos de ellas fueron registradas en las plantaciones de cítricos.

También detectamos que el sector boscoso tuvo una mayor riqueza de especies que el de las plantaciones de citrus, lo cual confirmó, una vez más, la importancia que tienen los sectores boscosos cercanos a las actividades productivas. El bosque actúa como un sitio "fuente" de mamíferos que usan la plantación de citrus para alimentarse o para pasar a través de ella.

ESPECIES IDENTIFICADAS EN FINCAS DE SAN MIGUEL

Especies	Bosque (N=5)	Citrus (N=5)
Tapetí o conejito (<i>Sylvilagus brasiliensis</i>)	●	
Mayuato (<i>Procyon cancrivorus</i>)	●	
Corzuela parda (<i>Manzama gouazoubirak</i>)	●	
Hurón mayor (<i>Eira barbara</i>)	●	
Ocelote (<i>Leopardus pardalis</i>)	●	
Pecarí de collar (<i>Pecari tajacu</i>)	●	
Zorro de monte (<i>Cerdocyon thous</i>)	●	●
Comadreja overa (<i>Didelphis albiventris</i>)	●	
Zorro pampa (<i>Lycalopex gymnocercus</i>)	●	●

Las Yungas tienen un papel fundamental en la conservación de los recursos. Tienen un rol clave en la regulación hídrica de los arroyos y ríos, estratégicos para la producción agrícola de la región. Además absorben gases de efecto invernadero y sirven para mitigar los impactos de la actividad industrial.

Con el objetivo de compartir los resultados de esta labor conjunta, desarrollamos un mapa interactivo online que permite recorrer el Paisaje Productivo Protegido y acceder al registro de plantas, mamíferos, aves e insectos que habitan el área. Se trata de una herramienta montada sobre Google Maps, a la cual se puede acceder de forma libre y gratuita.

Para 2017 se prevé incorporar las tierras del bosque nativo de la finca Caspinchango como reserva natural privada. Esta se encuentra en el departamento de Monteros, al sur de la provincia de Tucumán. Comprende una superficie de 7.278 hectáreas que se dividen en 1.006 hectáreas de áreas productivas y en 6.272 hectáreas de áreas silvestres. Estas áreas representan un 86% de ambientes naturales, principalmente de Bosque Nublado, y un 13% de áreas transformadas ocupadas por cultivo de citrus. La Reserva Privada Caspinchango estará constituida por las 4610 hectáreas de bosque nativo, incluidas en la categoría roja del OTBN provincial.

7. PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE NUESTRAS COMUNIDADES





NUESTRO COMPROMISO:

Acompañar el desarrollo de las comunidades en nuestros ámbitos de actuación

TEMAS MATERIALES RELACIONADOS A ESTE COMPROMISO Y QUE SE PRESENTAN EN ESTE CAPÍTULO:

- Educación
- Nutrición
- Vivienda

7.1. ▶ COMPROMISO DE INVERSIÓN SOCIAL EN SAN MIGUEL

Tenemos la firme vocación de realizar una transformación positiva en nuestras áreas de influencia. Aportamos valor económico, social y ambiental a las comunidades en las que estamos presentes y lo hacemos partir de los siguientes objetivos:

- 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.

Nutrición, Salud y Educación son los principales ejes de acción que orientan nuestra estrategia de desarrollo comunitario. Forman parte de nuestra identidad, impactan en nuestro negocio y responden a las necesidades de las comunidades en las que operamos. Los tres ejes se encuentran alineados a ODS específicos, e interactúan con otros objetivos. Gracias al programa Living a Winning Life (Sudáfrica), por ejemplo, fomentamos el aprendizaje de habilidades sociales y laborales, pero también abordamos temáticas de género y salud.



EN 2016 INVERTIMOS \$ 3.661.402 EN ACCIONES CON LA COMUNIDAD, 45,88% MÁS QUE EN 2015.

IMPLEMENTAMOS PROGRAMAS DE DESARROLLO, REALIZAMOS EVALUACIONES DE IMPACTOS Y PARTICIPAMOS EN ESCUELAS. LA PROFUNDIDAD Y EL ALCANCE DE LAS INICIATIVAS VARÍAN EN FUNCIÓN DE LA MAGNITUD DE LA OPERACIÓN, DEL CONTEXTO Y DE LAS NECESIDADES DE LAS COMUNIDADES.

LOS LÍDERES DE CADA SECTOR DE LA COMPAÑÍA PARTICIPAN EN FORMA ACTIVA EN LAS REUNIONES DE COMITÉ DE SUSTENTABILIDAD Y EN LAS ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO.

7.2. ▶ PROGRAMAS Y ACCIONES REALIZADAS EN 2016

EN ARGENTINA

PROGRAMA NUTRICIÓN RURAL: ESCUELAS SALUDABLES

Con el objetivo de mitigar la desnutrición infantil y promover una alimentación saludable en los niños y sus familias, trabajamos en forma articulada junto con el Ministerio de Educación de Tucumán, centros de atención primaria de salud (SIPROSA), el INTA y la Fundación Banco de Alimentos. Como resultado:

- Brindamos talleres mensuales sobre cocina y hábitos saludables para docentes, cocineros escolares y padres.
- Realizamos 2.508 evaluaciones nutricionales en niños.
- Enviamos 205 kg de verduras frescas, 15 kg de verduras deshidratadas y 2.600 kg de alimentos por mes a los comedores de las escuelas. Estos insumos permitieron elaborar más de 1.300 platos por mes.
- Creamos y cuidamos 7 huertas escolares y 50 huertas familiares para promover una dieta completa, adecuada, suficiente, equilibrada y acorde con las necesidades de los niños en crecimiento.

EL PROGRAMA BENEFICIÓ A 1.254 ALUMNOS DE 7 ESCUELAS, 21 COCINEROS, 35 DOCENTES Y 60 PADRES.

PROGRAMA APOYO ESCOLAR CRE-SER

Junto con Asociación Conciencia y el Ministerio de Educación de Tucumán nos dedicamos a fortalecer los aprendizajes de los alumnos que están en situación de riesgo pedagógico y, así, evitamos su deserción.

A través del programa, brindamos apoyo escolar a 124 alumnos de 2º a 6º grado. Además, a partir de estrategias innovadoras, promovimos la lectura y las producciones escritas en 140 niños de 3.º y 5.º grado. Asimismo, capacitamos a 12 docentes durante 480 horas para que pudieran mejorar el abordaje de la tarea educativa, específicamente con alumnos en situación de riesgo.

203 alumnos participaron en actividades recreativas y deportivas complementarias que favorecen el desarrollo de habilidades socio-emocionales y contribuyen a sostener su recorrido escolar.

PROGRAMA FORMARTE

Propiciamos en nuestros colaboradores y en sus familias nuevos aprendizajes en diversas áreas artísticas. El objetivo: brindarles herramientas y ayudarlos para que descubran capacidades y habilidades creativas.

De esta manera, organizamos 36 talleres de pintura, telar, cerámica y fotografía, en los que participaron 290 personas. Esta iniciativa significó 144 horas de formación y tuvo como resultado 50 pinturas y 150 tejidos. Además, lanzamos un concurso de fotografía en el que se presentaron 40 fotografías y realizamos una muestra de las obras con premiación.

PROGRAMA MEJORANDO MI HOGAR

Brindamos asistencia financiera a nuestros colaboradores para que pudieran realizar reformas de primera necesidad en sus viviendas. También gestionamos la escrituración de tierras cedidas en la zona de Planta Lavalle.

Como resultado, colaboradores de Lavalle y Fa-maillá accedieron a 32 créditos para mejora habitacional. De esos, el 30% fueron para materiales, y el resto para materiales y mano de obra. El monto total solicitado fue de \$ 712.500.

PROGRAMA IGUALDAD DE GÉNERO. ETAPA 1: EMPODERAMIENTO DE LA MUJER RURAL

En alianza con la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Tucumán organizamos 16 talleres para esposas de empleados y para mujeres del ámbito rural. El objetivo: ayudarlas a identificar competencias y habilidades, y motivar su inclusión al trabajo formal. En total, más de 120 mujeres de 4 zonas rurales recibieron 60 horas de formación.

ACTIVIDADES DESTACADAS EN 2016

- Realizamos talleres de cocina saludable en escuelas de Famaillá y Burruyacú junto con el Banco de Alimentos y con la Asociación Conciencia. Así, brindamos herramientas que contribuyeron con la buena alimentación de los alumnos y que fueron aprovechadas por los asistentes para generar emprendimientos productivos propios.
- Con la ayuda de Asociación Conciencia, integramos en el Programa de Apoyo Escolar Cre-Ser a chicos de 5.º grado de las 7 escuelas que apadrinamos en Tucumán.
- Llevamos a cabo 2 jornadas de voluntariado: Por un lado, una colecta de juguetes en agosto con motivo del Día de la Solidaridad, y, por el otro, Noche Buena para todos, durante la cual colaboradores en Buenos Aires armaron cajas con menús y regalos para familias carenciadas.
- Realizamos 16 talleres sobre empoderamiento de mujeres para 120 esposas de empleados y mujeres de la comunidad, junto con la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Tucumán.
- En Sudáfrica, con motivo del Mandela's Day y en el marco del programa Santa's Shoebox Project, nuestros voluntarios recolectaron alimentos, ropa y juguetes para familias carenciadas.

EN URUGUAY

PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO A COMUNIDADES RURALES

Brindamos soporte a 16 instituciones educativas y vecinales de las comunidades rurales linderas a nuestras operaciones. Concretamente, donamos fruta a hospitales y comedores, colaboramos con tareas de mantenimiento, y organizamos visitas educativas de universidades y de escuelas locales a nuestras fincas y a la planta de empaque.

EN SUDÁFRICA

LIVING A WINNING LIFE

A través de este programa, potenciamos el bienestar de los colaboradores de las empresas del Sunday River Valley. Para ello, los ayudamos a desarrollar habilidades sociales, emocionales y laborales, y les brindamos herramientas para que puedan enfrentar situaciones complejas a nivel doméstico, como la administración del dinero, las relaciones interpersonales, y problemáticas vinculadas con salud y género. La iniciativa incluyó diferentes acciones:

- Charlas y actividades recreativas sobre temas como alimentación saludable, economía doméstica, comunicación y violencia doméstica, entre otros. En total, participaron 110 colaboradores.
- Clínica de fútbol y talleres complementarios sobre valores, habilidades sociales y hábitos de vida saludable para 110 colaboradores.
- Jornada Ladies Tea para 130 colaboradoras. Durante el encuentro, las invitadas compartieron experiencias para el empoderamiento de las mujeres y el abordaje de problemáticas de género y salud.

SISTERS OF MERCY (HOME BASED CAREGIVERS)

Gracias a esta iniciativa, que coordinamos junto con la Clínica Place of Mercy and Hope, facilitamos la atención de la salud de pacientes de alto riesgo quienes, por sus condiciones, no pueden salir de sus hogares para recibir cuidados médicos. Así, 3 enfermeras domésticas recorrieron los hogares de 70 pacientes cada mes.

7.3. ▶ VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Promovemos entre nuestros colaboradores la solidaridad y el compromiso con la sustentabilidad. Alentamos el trabajo en equipo y la articulación con instituciones del tercer sector.

ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO EN 2016

EN ARGENTINA

- Construimos una vivienda en Tucumán con TECHO, en la que participaron 20 voluntarios.
- Organizamos una Jornada de Lectura con Fundación Minka, con 15 voluntarios participantes.
- Realizamos una colecta de juguetes en el marco del Día de la Solidaridad, en la que participaron 65 voluntarios en Tucumán y 48 voluntarios en Buenos Aires.

EN SUDÁFRICA

- Organizamos campañas de donación con la ONG Love Story, de la comunidad de Port Elizabeth, en las que recolectamos vestimenta, juguetes, útiles y material de abrigo.
- Coordinamos la Jornada de Voluntariado Mandela's Day, en Port Elizabeth y Addo.
- Con la institución Sisters of Mercy entregamos elementos de higiene personal.

- Con la ONG Love Story asistimos a un comedor comunitario Soup Kitchen Project, de Port Elizabeth, para personas en situación de calle, y gestionamos una campaña de alimentos con la cual beneficiamos a más de 750 personas.
- Con Fundación Santa's Shoebox Project participamos en una donación de juguetes. Los voluntarios prepararon y decoraron las cajas navideñas según las edades e intereses de los chicos. En total, completamos 16 cajas para 16 niños en Sudáfrica y Namibia.

EN URUGUAY

- Colaboradores ayudaron en las acciones de acompañamiento a las comunidades rurales y participaron como guías en las visitas educativas que se realizaron en fincas, empaque y planta industrial.

Asimismo, en las oficinas de Buenos Aires llevamos a cabo una jornada recreativa para 170 chicos del Jardín Santa Clara de Asís, en la que participaron 18 voluntarios. También armamos cajas navideñas para Cáritas en el marco de la actividad "Nochebuena para todos" y con la ayuda de 87 voluntarios.

7.4. ▶ DONACIONES Y PADRINAZGOS

Durante 2016 trabajamos con:

EN ARGENTINA

- Arzobispado de Buenos Aires
- FUNDALAM
- FUNDAMIND
- FANN
- ASDRA
- Cáritas

- Red de Acción Política
- Fundación Nutrir
- Asociación Conciencia
- Fundación Garrahan
- FEDEH
- TECHO
- Jardín Santa Clara de Asís
- Banco de Alimentos

EN SUDÁFRICA

- Sisters of Mercy
- Clínica Place of Mercy
- ONG Love Story

EN URUGUAY

- Escuelas Rurales

JORNADA DE LECTURA CON FUNDACIÓN MINKA

En septiembre, 15 voluntarios de San Miguel leyeron cuentos para los chicos que asisten a la Fundación y participaron en actividades recreativas de las distintas salitas. En total, compartieron un día con 50 niños. La Fundación Minka es una institución que trabaja para el desarrollo de personas con discapacidad. Más de 70 niños, jóvenes y adultos participan de sus propuestas, que incluyen talleres de radio, arte y confección de artesanías; actividades asistidas por caballos; huerta terapéutica; y empleo con apoyo. Los programas están diseñados para que los participantes desplieguen sus capacidades motrices, cognitivas y emocionales. Además, se construyen espacios de integración con la comunidad y se acompaña a los padres.

NOCHE BUENA PARA TODOS

En diciembre, 18 voluntarios de San Miguel en Buenos Aires y 65 en Tucumán recolectaron donaciones, armaron cajas navideñas con alimentos, obsequios y otras donaciones, y las entregaron a las familias de los chicos que asisten al Jardín Santa Clara y a 69 familias de colaboradores.

En Sudáfrica, los voluntarios participaron del ya tradicional "Santa ShoeBox Project", donde recolectaron juguetes para regalar a los más chicos en la celebración de la Navidad.

► NUESTRO DESEMPEÑO EN 2016 Y DESAFÍOS PARA 2017

Como todos los años, damos a conocer nuestro desempeño sobre la base de los desafíos establecidos en el Reporte de Sustentabilidad del año anterior, y también nuestros desafíos para el próximo año.

Con cada grupo de interés tenemos un compromiso por el que trabajar. Este es el estado de evolución de esos objetivos, alineados a las 7 materias fundamentales de la Norma ISO 26000:

OBJETIVO ALCANZADO 

OBJETIVO ALCANZADO PARCIALMENTE 

OBJETIVO NO ALCANZADO 

PROMOVER LA GESTIÓN RESPONSABLE DEL NEGOCIO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN • GOBIERNO DE LA EMPRESA

Objetivo 2016	Cumplimiento en 2016	
Continuar con la incorporación del Código de Ética en las inducciones de nuevos colaboradores.	Meta cumplida en un 100%	
Continuar con la distribución del Código de Ética con todos los proveedores nuevos.	Se exige a cada proveedor, la firma del Código de Ética.	
Mantener la renovación anual de las auditorías Sedex y la certificación de Global Gap.	Meta cumplida en un 100%	

DESAFÍOS 2017

Actualizar y difundir el Código de Ética. • Delinear las bases en todas las áreas de negocio para estar preparados para integrar un nuevo origen a nuestra operación. • Desarrollar e implementar un plan sistemático de trabajo con inversores orientado a fortalecer la transparencia y construcción de confianza.

CONTRIBUIR CON NUESTRA RED DE PROVEEDORES EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE SU NEGOCIO • CADENA DE VALOR

Objetivo 2016	Cumplimiento en 2016	
Concientizar a las áreas de Compras y Proveedores sobre la importancia de incluir en la cadena de valor compras a cooperativas de trabajo.	Meta cumplida en un 100%	
Establecer planes de trabajo con proveedores de estructura chica a mediana, para desarrollarlos en el concepto de sustentabilidad.	Se realizaron encuentros con algunos proveedores locales, potenciándolos para que integren los conceptos de sustentabilidad a su empresa y a su cadena de valor.	
Continuar y profundizar la política de reutilización de pallets.	Meta cumplida en un 100%.	

DESAFÍOS 2017

Implementar una política de obsolescencia e inmovilización de materiales para ser más eficientes en el uso de nuestros recursos, evitando compras inútiles. • Desarrollar un código de barras para materiales en depósitos de Sudáfrica y de Uruguay, para encontrarlos con facilidad y controlar sus vencimientos. • Crear una política de compras corporativa que defina los lineamientos para el área de Compras con el objetivo de garantizar una gestión transparente, sustentable y eficiente. • Analizar la viabilidad de usar pallets plásticos retornables o alquilados en la operación de exportación de fruta fresca. • Implementar un nuevo canal digital de comunicación con proveedores para mejorar la comunicación. • Continuar planes de trabajo con proveedores para desarrollarlos en el concepto de sustentabilidad.

INTERPRETAR LAS NECESIDADES DE NUESTROS CLIENTES Y SATISFACERLAS CON INTEGRIDAD • CLIENTES

Objetivo 2016	Cumplimiento en 2016	
Desarrollar junto con el Gobierno Nacional un programa de largo plazo para el mejoramiento logístico, aprovechando las ventajas del ferrocarril.	Se inició el trabajo conjunto, pero al tratarse de un problema estructural, requiere de un trabajo sostenido y de largo plazo.	←
Llevar adelante el liderazgo de All Lemon con presencia en las principales ferias del sector, articulando con referentes de otras regiones para fomentar el consumo de limón en el mundo.	Se sostuvo el liderazgo de All Lemon en las ferias del sector. En relación a la promoción del consumo del limón, se avanzó con la identificación de los interlocutores y un primer consenso sobre la importancia de este tema.	←

DESAFÍOS 2017

Profundizar el conocimiento de nuestros clientes y el seguimiento de sus reclamos para ofrecerles soluciones innovadoras. • Avanzar en la cadena de valor de la industria, acercándonos a los consumidores con un mayor entendimiento de los patrones de consumo y de sus preferencias. • Desarrollar con mayor profundidad mercados con alto potencial de crecimiento. • Elaborar un sistema para reclamos y oportunidades de mejora en la cadena de abastecimiento.

DESARROLLAR A LAS PERSONAS EN SUS DIMENSIONES HUMANA Y ECONÓMICA • PRÁCTICAS LABORALES

Objetivo 2016	Cumplimiento en 2016	
Llevar a cabo acciones de voluntariado junto con las distintas áreas de la empresa.	Realizamos acciones de voluntariado en las 4 sedes donde opera la empresa, y en las que participaron diferentes áreas.	↑
Lanzar la plataforma de e-learning y hacerla extensiva a nuevas temáticas de entrenamiento.	Si bien no lanzamos la plataforma, diseñamos e implementamos el programa SoMos 1.0 (Inducción a la compañía) y SoMos 2.0 (Programa de desarrollo de competencias organizacionales, valores y cultura).	←
Lanzar VOCES, nuestra primera encuesta global de Clima y Compromiso. De allí derivará un nuevo plan de acción.	Meta cumplida en un 100%. Los resultados fueron compartidos en los equipos involucrados en la encuesta, convirtiéndolos en responsables de sus planes de acción.	↑
Difundir temas de salud	Meta cumplida en un 100% y a nivel global.	↑

DESAFÍOS 2017

Contar con el talento disponible y con un Plan de Integración Cultural para incorporar un nuevo país de origen a nuestra operación. • Desarrollar una Propuesta de Valor para el colaborador, que integre distintos ejes para generar atracción y compromiso. • Difundir internamente los procesos y políticas que permiten darle visibilidad a los colaboradores y su marco de actuación.

UTILIZAR RESPONSABLEMENTE Y CON AUSTERIDAD LOS RECURSOS NATURALES Y ENERGÉTICOS • GESTIÓN AMBIENTAL

Objetivo 2016	Cumplimiento en 2016	
Continuar con la implementación de programas ambientales en los 3 países. Implementar sistema de gestión de datos.	Se analizaron distintos sistemas de gestión de datos.	←
Definir metas de reducción de generación de residuos y afianzar el compromiso de los colaboradores.	Se realizó un reordenamiento de procedimientos y metodologías de trabajo. Se definirá objetivo de reducción.	←
Realizar la actualización del cálculo de la huella de carbono y agua para la campaña 2015.	En proceso.	←

DESAFÍOS 2017

Incorporar un software ambiental como única plataforma de datos que integran el Sistema de Gestión Ambiental de la compañía. • Conseguir una reducción del 30% en el consumo de agua y 8% en el consumo de energía eléctrica en el proceso de molienda. • Incorporar las tierras de bosque nativo que se encuentran en las fincas de Caspinchango como reserva natural privada. • Reducir el tiempo de limpieza en el programa de la planta Famaillá de 4 a 2 horas, con impacto en agua y energía. • Participar en la elaboración de la huella de carbono del limón de exportación

ACOMPañAR EL DESARROLLO DE LAS COMUNIDADES EN NUESTROS ÁMBITOS DE ACTUACIÓN • INVERSIÓN SOCIAL

Objetivo 2016	Cumplimiento en 2016	
Implementar 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.	Cumplido. Avanzamos con la primera etapa del Proyecto Interinstitucional por la Igualdad de Género, focalizado en el empoderamiento de la mujer rural, en conjunto con la UNT de Tucumán, Facultad de Medicina, Cátedra de Salud Pública.	↑
Continuar con la mejora del sistema para la obtención de datos e información de los programas implementados en cada uno de los países.	Se iniciaron una serie de esfuerzos para mejorar la sistematización de la información.	←
Impulsar espacios intersectoriales en temas de sustentabilidad.	Cumplido. Lideramos el encuentro de empresas para trabajar en temas de sustentabilidad, junto a la UNSTA y Pacto Global.	↑
Llevar a cabo reuniones programadas del Comité de Sustentabilidad con los 25 referentes de todas las áreas y con la participación activa de los líderes de cada sector.	Meta cumplida en un 100%.	↑

DESAFÍOS 2017

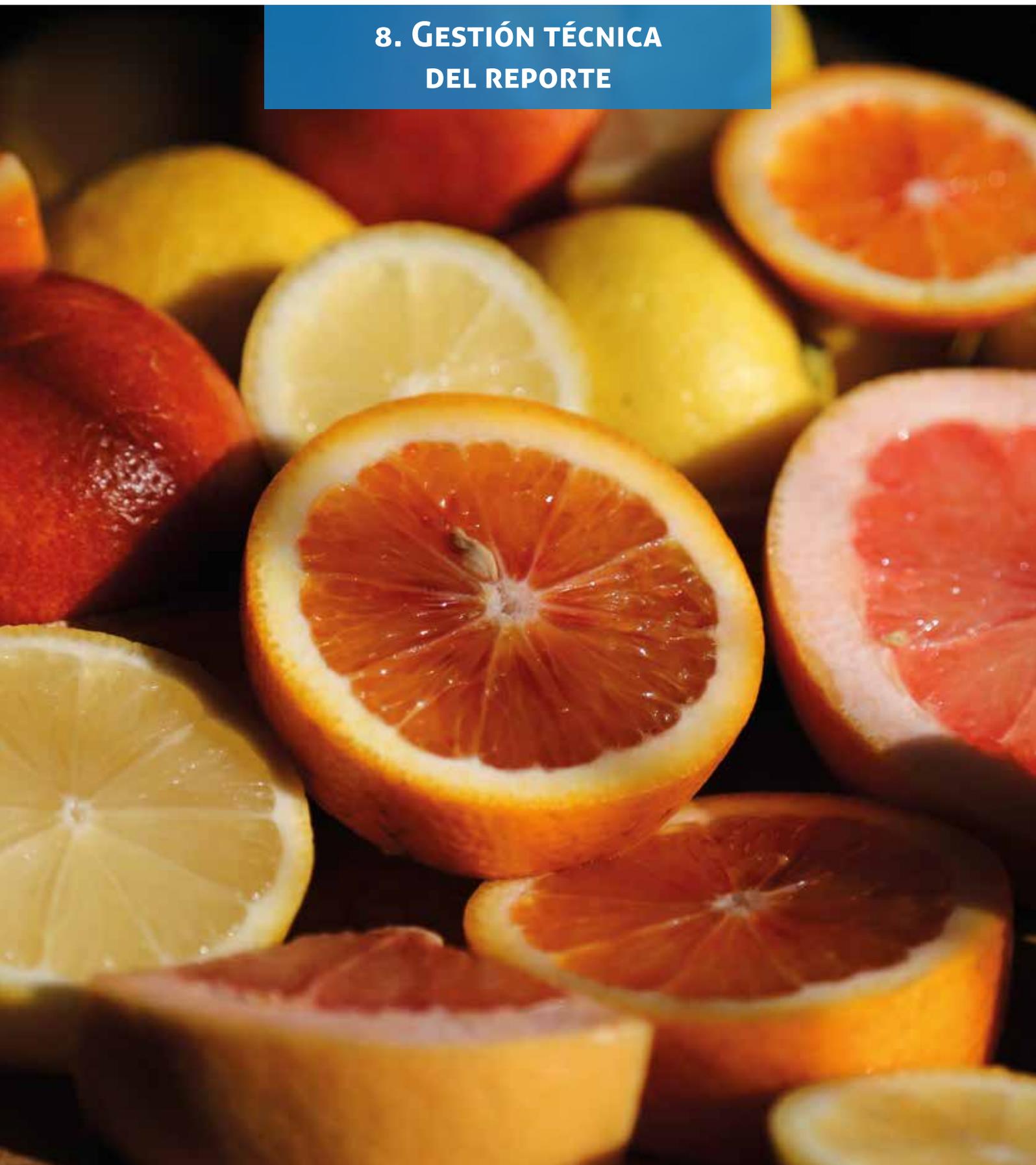
Desarrollar comités locales de Sustentabilidad en Acción para facilitar la planificación e implementación de proyectos en función de las identidades y necesidades específicas de cada comunidad. • Promover alianzas y partnerships con clientes para el desarrollo de iniciativas de sustentabilidad en conjunto. • Potenciar el Proyecto de Igualdad de Género, iniciando una instancia de capacitación para la generación de microemprendimientos, además del acompañamiento y gestión para su implementación. • Promover mejoras en los programas en curso, procurando desarrollar nuevos vínculos interinstitucionales, generar valor agregado, ampliar el impacto e incluir de nuevas líneas de trabajo.

COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

DESAFÍOS 2017

Empoderamiento de la mujer: continuar con el Proyecto Interinstitucional por la Igualdad de Género y potenciarlo. • Continuar con las investigaciones en el área de Fitopatología y Biotecnología y con el trabajo del área de Aseguramiento de Calidad para garantizar la calidad y sanidad de los alimentos de producción primaria. • Profundizar el acceso a la educación a través de la incorporación de más niños a nuestros programas, y el fortalecimiento de los docentes. • Continuar desarrollando nuestras actividades productivas en un marco de protección de la biodiversidad y de los recursos naturales a través del programa Paisaje Productivo Protegido para preservar los bosques nativos y el equilibrio del ecosistema de Yungas. • Continuar trabajando en forma articulada con instituciones en pos de mitigar la desnutrición infantil y promover una alimentación saludable en niños y en jóvenes. • Contribuir con el acceso a tierras y con las mejoras en las viviendas de colaboradores y familias cercanas a nuestras operaciones en Tucumán.

8. GESTIÓN TÉCNICA DEL REPORTE



8.1. ▶ PROCESO DE ELABORACIÓN DE ESTE REPORTE Y ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

Como cada año, la elaboración de este Reporte de Sustentabilidad 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 cítrico.

En el proceso de elaboración, aplicamos el Principio de Materialidad de acuerdo con la definición de la Guía G4 de la Iniciativa de Reporte Global (GRI).

Para este proceso de Reporte, trabajamos una nueva Matriz de Materialidad identificando aquellos temas prioritarios para la compañía y sus grupos de interés.

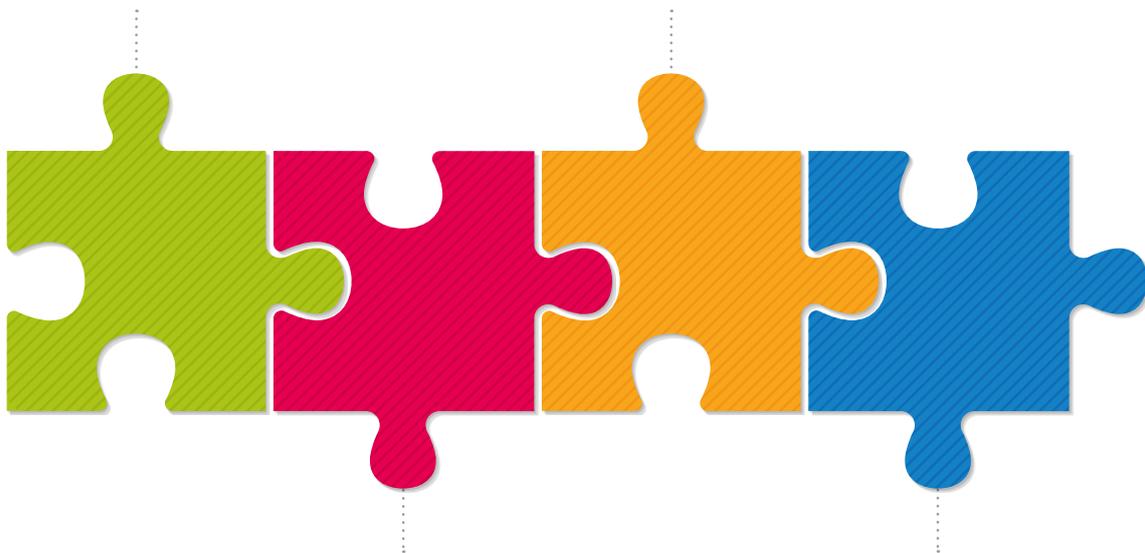
Las etapas de elaboración de materialidad, según lineamientos GRI fueron las siguientes:

1. IDENTIFICACIÓN

Se consideran los temas clave de la industria agro-cítrica, ejes del negocio de San Miguel, cualidades, valores, compromisos de sustentabilidad y expectativas de los grupos de interés, entre otros.

3. REVISIÓN

Anualmente se revisan los temas materiales para que sean acordes a las expectativas de los grupos de interés y para informar concretamente los aspectos críticos y con mayor relevancia que, como empresa cítrica, debemos asumir.



2. PRIORIZACIÓN

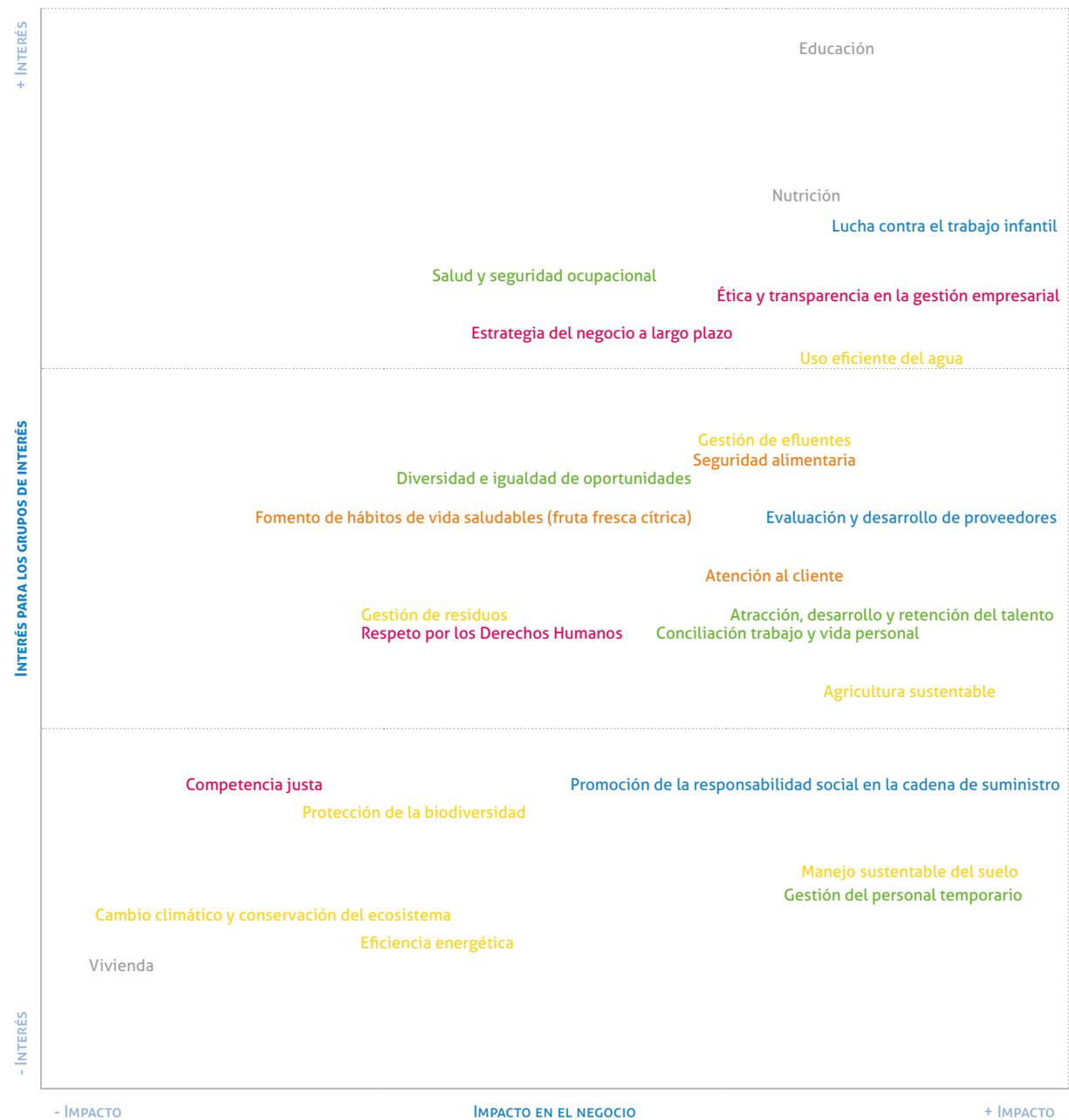
El Comité de Sustentabilidad, jefes y gerentes, así como un grupo de empleados y proveedores, priorizaron y categorizaron los temas entre **prioritarios y relevantes**.

4. VALIDACIÓN

La dirección responsable del área de Sustentabilidad eleva la información de este Reporte al Directorio para su validación.

MATRIZ DE MATERIALIDAD

- 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 humanas y económicas
- 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 nuestro ámbito de actuación



8.2. ▶ NUESTROS TEMAS MATERIALES Y EL IMPACTO EN LOS GRUPOS DE INTERÉS

Esta es nuestra evaluación del impacto de cada tema material sobre nuestros grupos de interés. Asimismo, presentamos la relación entre nuestros temas materiales y los aspectos que identificamos como materiales de la guía GRI G4.

Temas materiales	Aspectos GRI relacionados	Grupos de interés						
		A	Col	P	C	CL	G	MA
NEGOCIO • PROMOVER LA GESTIÓN RESPONSABLE DEL NEGOCIO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN								
ÉTICA Y TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL	<ul style="list-style-type: none"> SO Lucha contra la corrupción SO Cumplimiento regulatorio 	●	●		●		●	
ESTRATEGIA DEL NEGOCIO A LARGO PLAZO	<ul style="list-style-type: none"> EC Desempeño económico 	●	●	●	●	●	●	●
COMPETENCIA JUSTA	<ul style="list-style-type: none"> SO Prácticas de competencia desleal 	●		●		●	●	
RESPECTO POR LOS DERECHOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> HR No discriminación HR Trabajo forzoso HR Libertad de asociación y negociación colectiva HR Evaluación HR Mecanismos de reclamos sobre derechos humanos 		●	●	●			
PROVEEDORES • CONTRIBUIR CON NUESTRA RED DE PROVEEDORES EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE SU NEGOCIO								
EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> LA Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores HR Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos 				●			
LUCHA CONTRA EL TRABAJO INFANTIL	<ul style="list-style-type: none"> HR Trabajo infantil 				●	●		
PROMOCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA CADENA DE SUMINISTRO	<ul style="list-style-type: none"> SO Evaluación de los impactos de los proveedores en la sociedad LA Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores EN Evaluación Ambiental de Proveedores 				●	●		
PRÁCTICAS LABORALES • DESARROLLAR A LAS PERSONAS EN SUS DIMENSIONES HUMANA Y ECONÓMICA								
ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DEL TALENTO	<ul style="list-style-type: none"> LA Empleo LA Capacitación y educación 	●	●					
CONCILIACIÓN TRABAJO Y VIDA PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> LA Relaciones entre los trabajadores y la dirección 					●		
SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> LA Salud y seguridad en el trabajo 					●		
DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> LA Diversidad e Igualdad de Oportunidades LA Igualdad de retribución entre mujeres y hombres 					●		
GESTIÓN DEL PERSONAL TEMPORARIO	<ul style="list-style-type: none"> LA Empleo 		●			●		

Temas materiales	Aspectos GRI relacionados	Grupos de interés						
		A	Col	P	C	CL	G	MA
CLIENTES • INTERPRETAR LAS NECESIDADES DE NUESTROS CLIENTES Y LOGRAR SATISFACERLAS CON INTEGRIDAD								
FOMENTO DE HÁBITOS DE VIDA SALUDABLES	<ul style="list-style-type: none"> PR Salud y seguridad de los clientes 				•	•		
ATENCIÓN AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> PR Etiquetado de productos y servicios 					•		
SEGURIDAD ALIMENTARIA	<ul style="list-style-type: none"> FP saludables y accesibles PR Salud y seguridad de los clientes 				•	•		
MEDIO AMBIENTE • UTILIZAR RESPONSABLEMENTE Y CON AUSTERIDAD LOS RECURSOS NATURALES								
USO EFICIENTE DEL AGUA	<ul style="list-style-type: none"> EN Agua 				•			•
GESTIÓN DE EFLUENTES	<ul style="list-style-type: none"> EN Efluentes y residuos 				•			•
GESTIÓN DE RESIDUOS	<ul style="list-style-type: none"> EN Efluentes y residuos 				•			•
MANEJO SUSTENTABLE DEL SUELO	<ul style="list-style-type: none"> EN Productos y Servicios EN Biodiversidad 				•			•
PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD	<ul style="list-style-type: none"> EN Biodiversidad 				•			•
EFICIENCIA ENERGÉTICA	<ul style="list-style-type: none"> EN Energía 				•		•	•
CAMBIO CLIMÁTICO Y CONSERVACIÓN DEL ECOSISTEMA	<ul style="list-style-type: none"> EN General EN Emisiones EN Biodiversidad 				•			•
AGRICULTURA SUSTENTABLE	<ul style="list-style-type: none"> EN Cumplimiento regulatorio EN Biodiversidad 				•			•
COMUNIDAD • ACOMPAÑAR EL DESARROLLO DE LAS COMUNIDADES EN NUESTROS ÁMBITOS DE ACTUACIÓN								
EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> SO Comunidades Locales 				•			•
NUTRICIÓN	<ul style="list-style-type: none"> SO Comunidades Locales FP Alimentos saludables y accesibles 				•			•
VIVIENDA	<ul style="list-style-type: none"> SO Comunidades Locales 				•			•

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.

EC: Economía • EN: Medio Ambiente • SO: Sociedad • LA: Prácticas laborales y trabajo digno • HR: Derechos Humanos • PR: Responsabilidad sobre productos • FP: Suplemento Sectorial Producción de Alimentos.



8.3. ▶ COMPROMISO CON EL PACTO MUNDIAL DE NACIONES UNIDAS

Como hace cinco años, reafirmamos nuestro compromiso con los diez Principios del Pacto Global de Naciones Unidas, que abordan las siguientes temáticas: derechos laborales, derechos humanos, respeto por el medio ambiente y lucha contra cualquier forma de 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 con esta iniciativa mundial.

8.4. ▶ INDICADORES DE SUSTENTABILIDAD

ÍNDICE DE CONTENIDOS 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, la Norma ISO 26000:2010 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible presentados por la Organización de las Naciones Unidas.

TABLA DE CONTENIDO GRI				
Contenidos básicos generales	Sección/respuesta	Cláusula ISO 26000	Principio del PG	ODS
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS		4.7, 6.2, 7.4.2		
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.	Comprometidos con la agenda global de desarrollo sostenible • 1.2 • Nuestro desempeño en 2016 y desafíos para 2017			
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN		6.3.10, 6.4.1-6.4.2, 6.4.3, 6.4.4, 6.4.5, 6.8.5, 7.8		
G4-3: Nombre de la organización.	Somos San Miguel			
G4-4: Marcas, productos y servicios más importantes.	Áreas de Negocio			
G4-5: Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.	Contratapa • Nota 1			
G4-6: Países en los que opera la organización.	Diversidad de orígenes			
G4-7: Naturaleza del régimen de propiedad y forma jurídica.	Nota 2			
G4-8: Mercados servidos.	5.2			
G4-9: Dimensiones de la organización.	Cualidades distintivas • Diversidad de orígenes • San Miguel en números • 1.1 • 4.1			
G4-10: Desglose de empleados de la organización.	4.1		Principio 6	8.5
G4-11: Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	4.2		Principio 3	8.8
G4-12: Descripción de la cadena de suministro de la organización.	2.3 • 2.8			
G4-13: Cambios significativos durante el período objeto de análisis en el tamaño, estructura, propiedad y cadena de suministro de la organización.	Nota 3			
G4-14: Descripción de cómo la organización aborda, si procede, el principio de precaución.	Comprometidos con la agenda global de desarrollo sostenible • 1.4 • 1.5			
G4-15: Principios u otras iniciativas externas de carácter económico, social y ambiental que la organización suscribe o ha adoptado.	Tapa • 8.3 • 8.4 • Retiración de contratapa			
G4-16: Asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece.	1.7			
ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA		5.2, 7.3.2, 7.3.3, 7.3.4		
G4-17: Listado de entidades cubiertas por los estados financieros de la organización y otros documentos equivalentes.	Nota 4			
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: Lista de Aspectos materiales identificados.	8.1			
G4-20: Cobertura de cada Aspecto material dentro de la organización.	8.2			
G4-21: Cobertura de cada Aspecto material fuera de la organización.	8.2			
G4-22: Descripción de las consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas.	Nota 5			
G4-23: Cambios significativos en el Alcance y la Cobertura de cada Aspecto con respecto a memorias anteriores.	Nota 6			
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS		5.3		
G4-24: Listado de los grupos de interés vinculados a la organización	1.6 • 8.2			

TABLA DE CONTENIDO GRI				
Contenidos básicos generales	Sección/respuesta	Cláusula ISO 26000	Principio del PG	ODS
G4-25: Base para la elección de los grupos de interés con los que se trabaja.	Nota 7			
G4-26: Descripción del enfoque adoptado para la participación de los grupos de interés.	1.6 • 4.12 • 5.5 • 6.1 • Nuestro desempeño en 2016 y desafíos para 2017			
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.	4.12 • 5.5 • 6.1 • Nuestro desempeño en 2016 y desafíos para 2017			
PERFIL DE LA MEMORIA		7.5.3, 7.6.2		
G4-28: Período objeto de la memoria.	Retiración de contratapa			
G4-29: Fecha de la última memoria.	Contratapa • Nota 8			
G4-30: Ciclo de presentación de memorias.	Nota 9			
G4-31: Punto de contacto para cuestiones relativas al contenido de la memoria.	Retiración de Contratapa			
G4-32: Opción «de conformidad» con la Guía que ha elegido la organización, Índice GRI de la opción elegida y referencia al Informe de Verificación externa.	8.4 • Nota 10			
G4-33: Política y prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria.	Nota 10			
GOBIERNO		6.2, 7.4.3, 7.7.5		
G4-34: Estructura de gobierno de la organización y sus comités.	1.1 • 1.3			
G4-35: Proceso de delegación del órgano superior de gobierno de su autoridad en temas económicos, ambientales y sociales en la alta dirección y determinados empleados.	1.3 • Nota 11			
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 • Nota 11			
G4-38: Composición del órgano superior de gobierno y de sus comités.	1.1			5.5
G4-39: Indicar si el presidente del órgano superior de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	Nota 12			16.6
G4-41: Procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses	Nota 13			16.6
G4-42: Rol del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, aprobación y actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económico, ambiental y social de la organización.	1.1			
G4-43: Medidas adoptadas para desarrollar y mejorar el conocimiento del órgano superior de gobierno con relación a 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.	Nota 14			
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	1.2			
G4-47: Frecuencia de supervisión del órgano superior de gobierno sobre los impactos, riesgos y oportunidades económicas, ambientales y sociales.	1.1			
G4-48: Máximo comité o cargo que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura que todos los Aspectos materiales queden reflejados.	1.3			

TABLA DE CONTENIDO GRI					
Contenidos básicos generales	Sección/respuesta	Cláusula ISO 26000	Principio del PG	ODS	
G4-49: Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.	1.1				
G4-50: Naturaleza y número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno.	Nota 15				
G4-51: Políticas remunerativas para el máximo órgano de gobierno y altos ejecutivos.	Nota 16				
G4-52: Proceso para determinar la remuneración.	Nota 17				
G4-53: Indicar cómo son consideradas y tenidas en cuenta las opiniones de los grupos de interés en relación a la remuneración.	Nota 17				
G4-54: Relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con la retribución total anual media de toda la plantilla del país correspondiente.	4.6				
G4-55: Relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con el incremento porcentual de la retribución total anual media de toda la plantilla del país correspondiente.	4.6				
ÉTICA E INTEGRIDAD		4.4, 6.6.3			
G4-56: Declaraciones de misión, valores y códigos de conducta.	2.1				Principio 10
G4-57: Mecanismos internos y externos de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita, 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	Sección/rta./razón por omisión	Cláusula ISO 26000	Principio del PG	ODS
CATEGORÍA: ECONOMÍA					
Desempeño económico	Enfoque de Gestión	Somos San Miguel - San Miguel en números - 1.4.			
	G4-EC1: Valor económico directo generado y distribuido.	Somos San Miguel - San Miguel en números - 7.1	6.8.1-6.8.2, 6.8.3, 6.8.7, 6.8.9		
	G4-EC4: Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno.	Nota 18			
Prácticas de adquisición	Enfoque de gestión	2.4			1.4 5.1
	G4-EC9: Porcentaje del gasto en los lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales.	2.8	6.4.3, 6.6.6, 6.8.1-6.8.2, 6.8.7,		12.7
CATEGORÍA: MEDIO AMBIENTE		6.5.1-6.5.2			
Energía	Enfoque de gestión	1.4 - 1.5 - 6.1 - 6.2 - 6.3 - 6.4 - 8.1			
	G4-EN3: Consumo energético interno.	6.5.b - Nota 19 - Nota 20	6.5.4		Principio 7 y 8 12.2
	G4-EN6: Reducción del consumo energético.	Nuestro desempeño en 2016 y desafíos para 2017	6.5.4, 6.5.5		Principio 8 y 9
Agua	Enfoque de gestión	1.4 - 1.5 - 6.1 - 6.2 - 6.3 - 6.4 - 8.1			
	G4-EN8: Captación total de agua según la fuente.	6.5.a - 6.6 Nota 21	6.5.4		Principio 7 y 8

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Aspectos materiales	Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Sección/rta./razón por omisión	Cláusula ISO 26000	Principio del PG	ODS
Biodiversidad	Enfoque de gestión	1.4 * 1.5 * 6.1 * 6.2 * 6.3 * 6.4 * 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.	6.11	6.5.6	Principio 8	15.5
	G4-EN12: Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad de áreas protegidas o áreas de alta diversidad no protegidas derivados de las actividades, los productos y los servicios.	6.11	6.5.6	Principio 8	
	G4-EN13: Hábitats protegidos o restaurados.	6.11	6.5.6	Principio 8	
	G4-EN14: Número de especies incluidas en la lista roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones, según el nivel de peligro de extinción de la especie.	6.11	6.5.6	Principio 8	
Emisiones	Enfoque de gestión	1.4 * 1.5 * 6.1 * 6.2 * 6.3 * 6.4 * 6.5.b * 6.6 * 8.1			
	G4-EN18: Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero	6.6	6.5.5	Principio 8	
	G4-EN19: Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.	6.5.b * 6.6	6.5.5	Principio 8 y 9	
Efluentes y residuos	Enfoque de gestión	1.4 * 1.5 * 6.1 * 6.2 * 6.3 * 6.4 * 6.6 * 6.8 * 8.1			
	G4-EN22: Vertido total de aguas, según su calidad y destino.	6.6	6.5.3, 6.5.4	Principio 8	
	G4-EN23: Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.	6.7 * Nota 22	6.5.3	Principio 8	
	G4-EN24: Número y volumen totales de los derrames significativos.	Nota 23	6.5.3	Principio 8	
	G4-EN25: Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos en virtud de los anexos i, ii, iii y viii del convenio de Basilea, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	6.7	6.5.3	Principio 8	
Productos y servicios	G4-EN26: Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de las masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentía procedentes de la organización.	6.9	6.5.3, 6.5.4, 6.5.6	Principio 8	
	Enfoque de gestión	6.3 * 6.4			
Cumplimiento regulatorio	G4-EN28: Porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que se recuperan al final de su vida útil, por categorías de productos.	6.7	6.5.3, 6.5.4, 6.7.5	Principio 8	
	Enfoque de gestión	6.2			
General	G4-EN29: Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.	Nota 24	4.6	Principio 8	
	Enfoque de gestión	6.1			
Evaluación ambiental de los proveedores	G4-EN31: Desglose de los gastos y las inversiones ambientales.	6.8 * Nota 25	6.5.1-6.5.2	Principio 7, 8 y 9	
	Enfoque de gestión	1.4 * 1.5 * 2.2 * 2.4 * 2.5 * 2.7 * 3.2 * 8.1			
	G4-EN32: Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.	3.2	6.3.5, 6.6.6, 7.3.1	Principio 8	

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS					
Aspectos materiales	Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Sección/rta./razón por omisión	Cláusula ISO 26000	Principio del PG	ODS
CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL • SUBCATEGORÍA: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO			6.4.1-6.4.2		
Empleo	Enfoque de gestión	1.4 • 1.5 • 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 • Nota 26	6.4.4, 6.8.7		
	G4-LA3: Índices de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	4.6	6.4.4	Principio 6	
Relaciones entre los trabajadores y la dirección	Enfoque de gestión	1.4 • 1.5 • 4 • 8.1			
	G4-LA4: Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos.	Nota 27	6.4.3, 6.4.5	Principio 3	
	FP3: Porcentaje del tiempo de trabajo perdido debido a los conflictos laborales, huelgas y / o cierre patronal, según el país.	Nota 28			
Salud y seguridad en el trabajo	Enfoque de gestión	1.4 • 1.5 • 4 • 4.6 • 4.10 • 8.1			
	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 tasas de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	4.10	6.4.6, 6.8.8		
Formación y educación	Enfoque de gestión	1.4 • 1.5 • 4 • 4.8 • 8.1			
	G4-LA9: Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral.	4.8	6.4.7	Principio 6	
	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	6.4.7, 6.8.5		
	G4-LA11: Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional.	4.9	6.4.7	Principio 6	
Diversidad e igualdad de oportunidades	Enfoque de gestión	1.4 • 1.5 • 4 • 4.1 • 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.	4.1	6.2.3, 6.3.7, 6.3.10, 6.4.3	Principio 6	
Igualdad de remuneración entre mujeres y hombres	Enfoque de gestión	1.4 • 1.5 • 4 • 4.5 • 8.1			
	G4-LA13: Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosada por categoría profesional y por ubicaciones significativas de actividad.	4.5	6.3.7, 6.3.10, 6.4.3, 6.4.4	Principio 6	10.2
Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores	Enfoque de gestión	1.4 • 1.5 • 2.2 • 2.4 • 2.5 • 3.2 • 8.1			
	G4-LA14: Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales.	2.5 • 3.2	6.3.5, 6.4.3, 6.6.6, 7.3.1		

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Aspectos materiales	Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Sección/rta./razón por omisión	Cláusula ISO 26000	Principio del PG	ODS
CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL * SUBCATEGORÍA: DERECHOS HUMANOS			6.4.1-6.4.2 * 4.8, 6.3.1-6.3.2		
No discriminación	Enfoque de gestión	1.4 * 1.5 * 3 * 3.1 * 4 * 4.1 * 4.3 * 4.5 * 8.1			
	G4-HR3: Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	Nota 29	6.3.6, 6.3.7, 6.3.10, 6.4.3	Principio 6	
Libertad de asociación y negociación colectiva	Enfoque de gestión	1.4 * 1.5 * 2.2 * 2.4 * 2.5 * 3 * 3.1 * 3.2 * 4.2 * 8.1			
	G4-HR4: Identificación de centros y proveedores significativos en los que la libertad de asociación y el derecho a acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos.	Nota 30	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.8, 6.3.10, 6.4.5, 6.6.6	Principio 3	
Trabajo infantil	Enfoque de gestión	1.4 * 1.5 * 2.2 * 2.4 * 2.5 * 3 * 3.1 * 3.2 * 3.4 * 8.1			
	G4-HR5: Identificación de centros y proveedores con un riesgo significativo de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición de la explotación infantil.	Nota 31	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.7 6.3.10, 6.6.6, 6.8.4	Principio 5	
Trabajo forzoso	Enfoque de gestión	1.4 * 1.5 * 2.2 * 2.4 * 2.5 * 3 * 3.1 * 3.2 * 4 * 4.2			
	G4-HR6: Centros y proveedores con un riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzoso, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas formas de trabajo forzoso.	Nota 32	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.10, 6.6.6	Principio 4	
Evaluación	Enfoque de gestión	1.4 * 2.1 * 2.2 * 2.4 * 2.5 * 3.2			
	G4-HR9: Número y porcentaje de centros que han sido objeto de exámenes o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	Nota 33	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5	Principio 1	
Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos	Enfoque de gestión	1.4 * 1.5 * 2.2 * 2.5 * 3 * 3.2 * 8.1			
	G4-HR10: Porcentaje de nuevos proveedores se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos.	Nota 33	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.6.6	Principio 2	
Mecanismos de reclamos en materia de derechos humanos	Enfoque de gestión	1.4 * 2.1 * 2.2 * 3.1			
	G4-HR12: Número de reclamaciones sobre derechos humanos que se han presentado, abordado y resuelto a mediante mecanismos formales de reclamación.	Nota 34	6.3.6	Principio 1	
CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL * SUBCATEGORÍA: SOCIEDAD			6.4.1-6.4.2		
Comunidades locales	Enfoque de gestión	1.4 * 1.5 * 2.7 * 3.4 * 7 * 8.2			
	G4-SO1: Porcentaje de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	Nota 35	6.3.9, 6.5.1-6.5.2, 6.5.3, 6.8	Principio 1	
Lucha contra la corrupción	Enfoque de gestión	Somos San Miguel * 1.5 * 2.1 * 2.2 * 2.4 * 3.2 * 8.2			
	G4-SO4: Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.	2.1 * 2.2 * 2.4 * 3.2	6.6.1-6.6.2, 6.6.3, 6.6.6	Principio 10	
	G4-SO5: Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	Nota 36	6.6.1-6.6.2, 6.6.3	Principio 10	
Prácticas de competencia desleal	Enfoque de gestión	2.1 * 2.2 * 8.1			
	G4-SO7: Número de demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia y resultado de las mismas.	Nota 37	6.6.1-6.6.2, 6.6.5, 6.6.7		

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Aspectos materiales	Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Sección/rta./razón por omisión	Cláusula ISO 26000	Principio del PG	ODS
Cumplimiento regulatorio	Enfoque de gestión	2.1 + 8.2			
	G4-S08: Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa.	Nota 38		4.6	
Evaluación del impacto social de los proveedores	Enfoque de gestión	3.4 + 8.2			
	G4-S09: Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social.	2.5 + 3.2		6.3.5, 6.6.1-6.6.2, 6.6.6, 6.8.1-6.8.2, 7.3.1	
Alimentos saludables y accesibles	FP4: Programas que promueven estilos de vida saludables, prevención de enfermedades crónicas, acceso a comida saludable, nutritiva y accesible; mejoramiento del bienestar de la comunidad	1.4 + 3.4 + 4.6 + 4.10 + 7.1 + 7.2 + 7.3 + 8.1 + 8.2			
CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL + SUBCATEGORÍA: RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS			6.4.1-6.4.2		
Salud y seguridad de los clientes	Enfoque de gestión	1.4 + 3.3 + 5.1 + 5.3 + 8.1			
	G4-PR2: Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Nota 39		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	5.4 + 5.5 + 8.2			
	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.	Nota 40		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 + 5.5		6.7.1-6.7.2, 6.7.6	

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: No ha habido cambios significativos durante el año 2016 en la cadena de suministro de la organización.

Nota 4: Todas las entidades que figuran en los estados financieros están incluidas en este Reporte.

Nota 5: No se han realizado re-expresiones significativas de la información de reportes anteriores.

Nota 6: No hubo cambios significativos durante el año. Si bien los aspectos materiales son los mismos, introdujimos mejoras en el análisis de materialidad para profundizar el entendimiento de los mismos para la organización y potenciarlo.

Nota 7: Para la identificación y la selección de los grupos de interés nos basamos en los 6 compromisos de sustentabilidad de San Miguel relacionados a las materias fundamentales de la Norma ISO 26000: 2010

Nota 8: El Reporte de Sustentabilidad anterior publicado corresponde al año 2015.

Nota 9: Realizamos el Reporte de Sustentabilidad anualmente.

Nota 10: El Reporte de Sustentabilidad 2016 de San Miguel no cuenta con verificación externa.

Nota 11: La Dirección de Relaciones Institucionales, Calidad y Sustentabilidad es el área coordinadora de

las actividades vinculadas al desarrollo sostenible. Sin embargo, todas las direcciones ejecutivas tienen como parte de sus iniciativas estratégicas armonizar todos sus objetivos con la Sustentabilidad de la compañía. El directorio de San Miguel delega en el Comité de Sustentabilidad 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 12: El Presidente del Directorio, no ocupa un cargo ejecutivo en San Miguel.

Nota 13: 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 14: 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. Los miembros del directorio no son evaluados.

Nota 15: No se han transmitido preocupaciones de relevancia para informar al órgano superior de gobierno.

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.

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 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 donde opera de la misma manera. Se proyecta conformar un equipo denominado "Grupo de Indicadores" para 2017 que estará abocado a la estandarización de los indicadores de planta de alimentos procesados, cuyo objetivo es tener una base de datos única que integren las distintas etapas del proceso.

Nota 21: Este indicador se informa de manera parcial, ya que aún no contamos con el dato cuantitativo de la captación de agua según la fuente por falta de instrumentos de medición (caudalímetros) en el campo. Intentaremos reportarlo en próximas publicaciones.

Nota 22: Este indicador se informa de manera parcial, ya que no se encuentra disponible el dato cuantitativo para las operaciones de Uruguay y Sudáfrica.

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

Nota 24: No se registraron multas significativas ni sanciones por incumplimiento de la legislación y normativa ambiental.

Nota 25: A partir de 2016 se redefinió el criterio de inversión. San Miguel destina los recursos necesarios para dar cumplimiento a los requisitos legales aplicables en materia ambiental y aquellos que surgen de la mejora continua. De esta manera se busca reforzar el compromiso en cada una de nuestras operaciones con el cuidado del Medio Ambiente y la reducción del impacto de las actividades productivas.

Nota 26: "En Argentina no disponemos de fondos destinados a retiro de empleados mientras que en Sudáfrica contamos con un retiro de 10% del salario básico".

Nota 27: 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 28: En el 2016 no hubo huelgas en las operaciones de Argentina y Sudáfrica.

Nota 29: No se registraron casos de discriminación durante el año 2016.

Nota 30: No se registraron actividades con riesgo potencial en los que la libertad de asociación y el derecho a acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados.

Nota 31: No se registraron actividades con riesgo potencial de incidentes de explotación infantil.

Nota 32: No se registraron actividades con riesgo de ser origen de episodios de trabajo forzoso.

Nota 33: 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, Uruguay y Sudáfrica.

Nota 34: No hubo quejas significativas sobre derechos humanos en 2016.

Nota 35: En todas las comunidades donde nuestras operaciones están establecidas se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de las comunidades escolares. La profundidad y alcance de las iniciativas varía en función de la magnitud de la operación, el contexto y necesidades de cada comunidad.

Nota 36: No se registraron incidentes de corrupción en 2016.

Nota 37: No se registraron demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia.

Nota 38: No se registraron multas ni sanciones por incumplimiento de leyes y regulaciones.

Nota 39: 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 40: No se registraron incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios.

ALCANCE Y LINEAMIENTOS DE ESTE REPORTE DE SUSTENTABILIDAD

Número de publicación: 5

Período que cubre: 2016

Alcance geográfico: Argentina, Uruguay y Sudáfrica

Lineamiento Internacionales utilizados:

- **Guía G4 de GRI** (Iniciativa de Reporte Global), criterio de conformidad en su opción "Esencial"
- **Norma Internacional ISO 26000:2010** como guía para integrar la responsabilidad social en nuestros valores y prácticas
- **Pacto Mundial de Naciones Unidas** – Válido como presentación anual Comunicación para el Progreso (COP)
- **Objetivos de Desarrollo Sostenible (SDG Compass)**

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.

PARA MÁS INFORMACIÓN

- **ISO 26000:** www.iso.org/iso/social_responsibility
- **GRI G4:** www.globalreporting.org
- **Pacto Global de Naciones Unidas:** www.pactoglobal.org.ar
- **Objetivos de Desarrollo Sostenible:** www.un.org/sustainabledevelopment/es/

CONTÁCTENOS

Esperamos sus opiniones, sugerencias, dudas o cualquier comentario vinculado con la gestión presentada en este Reporte al correo electrónico: sustentabilidad@sanmiguelglobal.com.

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer y destacar la colaboración de los empleados de las distintas áreas para la elaboración de este documento. Sus comentarios y devoluciones, y su involucramiento en el proceso nos ayudan a mejorar año a año.

NUESTROS REPORTES DE SUSTENTABILIDAD



Este **Reporte de Sustentabilidad 2016** 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.

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

Facilitador Externo:
ReporteSocial, www.reportesocial.com.

NUESTRO SITIO WEB

www.sanmiguelglobal.com

 SanMiguelGlobal  @SanMiguelGlobal
 SanMiguelGlobal  SanMiguelGlobal

SEDE CENTRAL

Cazadores de Coquimbo 2860, Torre 2 - Piso 1
(1605) Vicente López - Buenos Aires - Argentina
Tel.: +54 11 4721 8300

ARGENTINA

Lavalle 4001
(T4000BAC) San Miguel de Tucumán - Tucumán
Tel.: +54 381 451 2600

URUGUAY

Colonia 950, Piso 9
(11100) Montevideo
Tel.: +59 82 903 1303

SUDÁFRICA

Ground 1, B Block, Walmer Park Office Suites
16th Avenue Walmer. Port Elizabeth (6001)
Tel.: +27 41 368 9015