10 años | del reporte de sustentabilidad



ALIMENTANDO MOMENTOS MÁGICOS

REPORTE DE SUSTENTABILIDAD 2014



ALIMENTANDO MOMENTOS MÁGICOS

10 años

del reporte de sustentabilidad

Comprometido con la transparencia y la rendición de cuentas a todos sus grupos de interés, desde 2005 Grupo Arcor publica su Reporte de Sustentabilidad. Este documento refleja los avances en la gestión sustentable del grupo y es desarrollado utilizando los siguientes lineamientos internacionales: Guía G4 de la Iniciativa de Reporte Global (GRI), criterios de la Comunicación para el Progreso (COP) del Pacto Mundial de Naciones Unidas en su nivel avanzado, recomendaciones de la Norma ISO26000 para la elaboración de informes, y los Derechos del Niño y Principios Empresariales.

El Reporte de Sustentabilidad 2014 fue desarrollado en distintos formatos digitales para facilitar el acceso e impulsar el diálogo con nuestros grupos de interés.

Contenido

04 Mensaje del Presidente

05 Mensaje del Gerente Corporativo de Sustentabilidad

06 Destacados 2014

07 Por un desarrollo sustentable

37 Colaboradores

55 Cadena de valor

75 Cuidado del ambiente

90 Comunidad

112 Sobre este Reporte. Tabla GRI. Certificaciones y Premios 2014. Revisión independiente de expertos















Mensaje del Presidente

Con mucho orgullo celebro junto a ustedes los 10 años del Reporte de Sustentabilidad de Grupo Arcor.

Comprometidos con una cultura de transparencia y apertura al diálogo, a lo largo de esta última década la publicación anual del reporte nos ha brindado la oportunidad para compartir con todos nuestros grupos de interés los avances en la gestión sustentable de nuestra Empresa, reflexionando a su vez sobre el camino recorrido y los retos por venir.

Desde los inicios de Grupo Arcor, sus fundadores comprendieron que la empresa crecería a la par de la comunidad, privilegiando un modelo de desarrollo que equilibraba el logro económico con el aporte de valor social y ambiental.

Hoy, volvemos a constatar que para ser exitosas, las companías deben comprender las expectativas de sus grupos de interés, y desarrollar estrategias y procesos para innovar, colaborar y actuar en pos de un desarrrollo sustentable. Esta forma de hacer negocios sigue impulsando el liderazgo del grupo, y nos ayuda a prepararnos para afrontar los desafíos y las oportunidades de la competitividad sustentable de cara al futuro.

El año 2014 estuvo marcado por un contexto mundial de crecimiento moderado y donde las economías emergentes presentaron una desaceleración significativa.

Frente a este escenario, Arcor continuó fortaleciendo una estrategia de negocio sustentable, con la convicción de que la creación de valor económico, social y ambiental es fundamental para la competitividad en el largo plazo.

En este sentido, cabe destacar los progresos realizados para integrar la sustentabilidad en cada uno de las áreas del grupo, con 840 iniciativas incluidas en los planes operativos de este año. A su vez, a través de los comités de sustentabilidad en Chile y Brasil, continuamos avanzando en incorporar esta perspectiva en la gobernanza a nivel regional, buscando proyectar el crecimiento sustentable de Arcor en el mundo.

En el marco de la Política de Sustentabilidad hemos logrado resultados concretos en cada uno de los temas más relevantes y prioritarios para nuestro negocio. Ejemplo de ello son el lanzamiento de la Política de Abastecimiento de Papel Sustentable, la puesta en marcha de la central para el autoabastecimiento energético en el ingenio La Providencia, las inversiones realizadas para el tratamiento de efluente líquido, la consolidación de 123 iniciativas de promoción de hábitos de vida saludable, la firma de un nuevo convenio de reducción de sodio, las iniciativas de inclusión a lo largo de toda la cadena de valor, el desarrollo de mapas de abastecimiento de 12 insumos en el marco del Programa de Agro Sustentable, y los más de 62 millones en inversión social.

En las páginas de este reporte hemos plasmado estos avances, conscientes de que todavía nos queda mucho por hacer. Asimismo, informamos el progreso en el cumplimiento de los 10 principios del Pacto Global de Naciones Unidas en materia de derechos humanos y laborales, medio ambiente y anti- corrupción.

A partir de esta publicación buscamos continuar fortaleciendo el diálogo con nuestros colaboradores, proveedores, clientes, consumidores, comunidades y todos aquellos con quienes nos relacionamos, acercándonos para contribuir entre todos, a cuidar hoy el mundo de mañana.

Luis A. Pagani

Presidente Grupo Arcor



Mensaje del Gerente Corporativo de Sustentabilidad

Los 10 años del Reporte de Sustentabilidad de Grupo Arcor presentan un momento oportuno para mirar hacia atrás y contemplar el proceso realizado. A tal fin, hemos incluido de manera resumida al inicio de cada uno de los capítulos de este documento, los principales hitos en materia de sustentabilidad de la última década. Entre ellos, la evolución de la empresa en el desarrollo de un enfoque estratégico de sustentabilidad, las iniciativas para dialogar con nuestros colaboradores y promover la inclusión y diversidad, la implementación gradual de prácticas innovadoras en la cadena de valor, los avances en la gestión ambiental, y la contribución al desarrollo integral de las comunidades.

Puertas adentro, esto ha implicado integrar la sustentabilidad en el planeamiento de los negocios, en el desempeño de los colaboradores y en el sistema de gestión de la compañía. Cabe destacar que en 2014, 839 colaboradores de los niveles gerenciales y de jefatura de todo el grupo establecieron objetivos de sustentabilidad en el marco del Sistema de Gestión del Desempeño.

Hacia afuera, el foco ha sido la creación de valor compartido con todos los actores involucrados, analizando integralmente los riesgos y las oportunidades a trabajar en cada eslabón de la cadena de valor. En este sentido, la formación ha sido clave, habiendo capacitado en 2014 a 1.398 personas en el tema.

A lo largo de todos estos años, la actitud de aprendizaje ha sido fundamental para escuchar, compartir buenas prácticas, formarse y trabajar conjuntamente con diversos actores y organizaciones.

Con la mirada puesta en el futuro, en 2014 Grupo Arcor definió el proceso de planificación estratégica para el período 2016/2020. Uno de los grandes desafíos para los próximos años consiste en profundizar el proceso de institucionalización de la sustentabilidad en el grupo, fortaleciendo la gobernanza, el liderazgo de los negocios, y encontrando maneras innovadoras para continuar motivando e involucrando a los colaboradores.

Otra de las metas propuestas es la consolidación de la gestión sustentable en la cadena de valor, estandarizando los procesos existentes y ampliando el alcance de las iniciativas. Por último, será importante profundizar la comprensión del vínculo entre sustentabilidad y competitividad, mostrando el valor agregado de esta forma de hacer negocios.

Los invitamos entonces a recorrer las páginas de este reporte, que hemos desarrollado siguiendo los lineamientos de la Guía G4 de GRI, los criterios de COP avanzada, las recomendaciones de la Norma ISO26000 y, por primera vez este año, incorporando los Derechos del Niño y Principios Empresariales.

Agradecemos a todos los colaboradores que hicieron posible la elaboración de esta publicación, que está disponible en distintos formatos para facilitar el acceso e impulsar el diálogo con nuestros grupos de interés en la era digital. Esperamos recibir sus sugerencias, y continuar así mejorando nuestra gestión y rendición de cuentas a futuro.

Claudio Giomi
Gerente Corporativo de Sustentabilidad

Destacados de la gestión sustentable 2014



Compromiso General con el Desarrollo Sustentable

- 840 iniciativas de sustentabilidad incluidas en los planes operativos.
- 839 colaboradores de niveles de conducción con objetivos de sustentabilidad.
- Implementación del Scorecard de Sustentabilidad.
- 1.398 integrantes de la cadena de valor formados en sustentabilidad.
- Desarrollo de los mapas de abastecimiento de 12 insumos en el Programa de Agro Sustentable.
- 62.422.671 millones en inversión social y 645.380 niños, niñas y jóvenes beneficiados.
- Lanzamiento del programa de formación ambiental Ser Parte.



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

- 32 bases con inventario GEI.
- Incorporación de las emisiones GEI por gestión de residuos para hacer el cálculo del inventario GEI.
- Reducción de 1.300 toneladas en las emisiones de CO_2eq a partir de la optimización de la capacidad de carga en las unidades de transporte.
- Uso de energía eléctrica de origen hidroeléctrico en Brasil y de origen eólico en México.
- Puesta en marcha de la central para el autoabastecimiento energético en el ingenio La Providencia, provincia de Tucumán.



Vida activa y nutrición saludable

- Nuevo convenio de reducción de sodio en el marco de la iniciativa "Menos Sal, más vida".
- Definición de "alimentos con atributos especiales" bajo la visión de Arcor.
- 221 productos libres de gluten aprobados por la autoridad sanitaria.
- Consolidación de 123 iniciativas de promoción de hábitos de vida saludable.
- Avance en la incorporación del esquema GDA a la rotulación de los envases.
- 587 auditorías de calidad y seguridad alimentaria en nuestra cadena de abastecimiento.



Uso racional del agua

- Más de 33.8 millones de pesos en inversión para el tratamiento de efluente líquido.
- Importante reducción de agua por la instalación de un circuito cerrado y a presión de agua para lavar equipos en Arcor San Luis.
- Eliminación del consumo de agua en las torres de enfriamiento en Candy I (Complejo Recreo) provincia de Catamarca.



Uso racional del packaging

- Lanzamiento de la Política de Abastecimiento de Papel Sustentable.
- Las cuatro plantas de Cartocor de Argentina obtuvieron la certificaron del FSC (Forest Stewardship Council).
- Disminución del 30% del PVC utilizado para el envasado de productos.
- Utilización de una herramienta específica para la evaluación del desempeño ambiental del packaging de los productos.



Respeto y protección de los derechos humanos y laborales

- 150 personas con discapacidad incluidas en Argentina, Brasil y Chile.
- Talleres de equidad de género dirigidos a la conducción del grupo en Argentina.
- 100% de los contratos con proveedores fazón incluyen como requisito que el proveedor esté aprobado en aspectos de calidad y socio- económico- ambientales.
- Compras inclusivas responsables en el 100% de las bases de Argentina.
- Participación de más de 580 niños, niñas y adolescentes en el proyecto contra el trabajo infantil.
- 90% del personal contratado para proveer el servicio de vigilancia capacitado en derechos humanos.
- 105 comercios minoristas participantes en el proyecto de negocios inclusivos "Mi almacén".
- Diagnóstico y plan de trabajo para profundizar el compromiso con los Derechos del Niño.

Por un desarrollo sustentable

2005

Creación del Programa y la Política de RSE, el Código de Ética y de Conducta, y elaboración del Primer Reporte de Sustentabilidad de Grupo Arcor.

2006

Difusión del Código de Ética y de Conducta y creación de la Gerencia de RSA con el fin de instalar, promover y orientar la práctica sustentable en Arcor.

2007

Comunicación de la Política de RSE a más de 10.000 colaboradores y firma del Compromiso de Hábitos de Vida Saludable para contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas.

2008

Fin de la etapa de transición del Proceso de RSE, habiendo avanzado en la consolidación de un sistema de gestión participativo y en la institucionalización de políticas vinculadas al tema.

2009

Migración del concepto de RSE al de Sustentabilidad con el fin de fortalecer las ventajas de la sustentabilidad para el negocio y consolidar su gestión transversal.

2010

Creación del Comité de Sustentabilidad, la Política y una estrategia con tres ejes de acción: sustentabilidad en la estrategia del negocio, en el desempeño de las personas, y en el sistema de gestión.

2011

Más de 600 iniciativas con un componente específico de sustentabilidad incluidas por primera vez en los planes operativos de los negocios de Grupo Arcor.

2012

Desarrollo del Scorecard de Sustentabilidad para medir e informar, de manera sistemática y a nivel corporativo, el progreso en el cumplimiento de la Estrategia de Sustentabilidad.

2013

Creación de los Comités de Sustentabilidad en Chile y Brasil, y lanzamiento de la Estrategia de Sustentabilidad 2013-2015 y más de 931 iniciativas incluidas en los planes operativos.

2014

Primer puesto en la categoría "Gestión Empresaria Orientada a la Sustentabilidad" del Premio de Ciudadanía Empresaria (AmCham) por tercera vez.



Una empresa que se proyecta hacia el futuro

Hace más de 60 años, un grupo de jóvenes emprendedores tuvo un sueño: ofrecer productos de calidad para personas de todo el mundo. Así nació Arcor, en Arroyito – Córdoba (Argentina), como una fábrica de caramelos y a través de un crecimiento sostenido se convirtió actualmente en un grupo industrial líder que se especializa en alimentos, golosinas, chocolates, galletas y helados.

Gestionando sus negocios de manera sustentable, Arcor se convirtió en la principal empresa de alimentos de Argentina, el primer productor mundial de caramelos y el principal exportador de golosinas de Argentina, Brasil, Chile y Perú, y a través de Bagley Latinoamérica S.A., la sociedad conformada con el Grupo Danone para los negocios de galletas, alfajores y cereales en Latinoamérica, es una de las empresas líderes de la región.

Sus productos se elaboran bajo los más altos estándares de calidad en 39 plantas industriales ubicadas en Latinoamérica y desarrolla marcas líderes que disfrutan consumidores de todo el mundo. Con oficinas comerciales ubicadas en América, Europa y Asia, Arcor es el grupo argentino con la mayor cantidad de mercados abiertos en el mundo, llegando con sus productos a más de 120 países de los cinco continentes.



Grupo Arcor hoy[1]

PRINCIPAL EMPRESA
DE ALIMENTOS DE ARGENTINA

ELABORA LOS
PACKAGINGS
DE SUS PRODUCTOS

PRIMER PRODUCTOR
mundial de caramelos

ASUME UNA GESTIÓN
SUSTENTABLE

62.4 MILLONES
DE PESOS EN INVERSIÓN SOCIAL

EXPORTA A MÁS DE
120 PAÍSES

PRIMER EXPORTADOR
DE GOLOSINAS EN LA ARGENTINA, BRASIL, CHILE Y PERÚ

MÁS DE 16.000
PYMES COMO PROVEEDORES

39 CERTIFICACIONES
ISO 14001 y **27** de la OHSAS 18001

OFICINAS COMERCIALES
DISTRIBUÍDAS EN AMÉRICA, EUROPA (ESPAÑA), ASIA (CHINA) Y ÁFRICA (SUDÁFRICA)

SE ESPECIALIZA EN
ALIMENTOS, GOLOSINAS, GALLETAS, CHOCOLATES Y HELADOS

UNO DE LOS PRINCIPALES PRODUCTORES
DE LECHE EN LA ARGENTINA

39 PLANTAS INDUSTRIALES
29 EN ARGENTINA, 5 EN BRASIL, 3 EN CHILE 1 EN MÉXICO Y 1 EN PERÚ

BAGLEY LATINOAMÉRICA S.A.
SOCIEDAD CONFORMADA CON EL GRUPO DANONE, ES UNA DE LAS EMPRESAS LÍDERES DE LA REGIÓN

19 CENTROS DE DISTRIBUCIÓN
A LO LARGO DE LATINOAMÉRICA

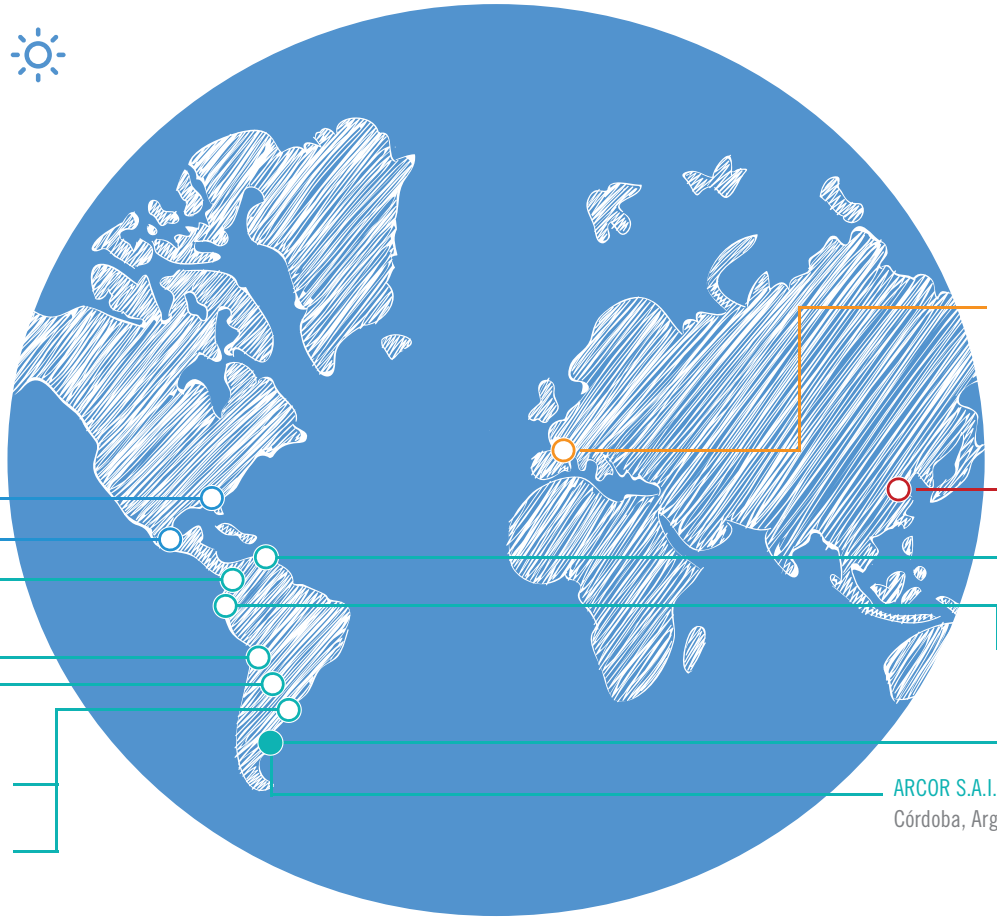
ESTÁ INTEGRADO VERTICALMENTE
EN SUS INSUMOS

LÍDER ARGENTINO EN LA PRODUCCIÓN DE CARTÓN CORRUGADO

[1] Datos al 31 de diciembre de 2014.

Arcor en el mundo

OFICINAS COMERCIALES



ARCOR USA INC.
Miami, EE.UU. (1993)

UNIDAL MÉXICO S.A. de C.V.
México D.F., México (2000)

INDUSTRIA DOS EN UNO DE COLOMBIA LTD.
Bogotá, Colombia (1998)

ARCOR ALIMENTOS BOLIVIA S.A.
Santa Cruz de la Sierra, Bolivia (2004)

ARCORPAR S.A.
Asunción, Paraguay (1976)

VAN DAM S.A.
Montevideo, Uruguay (1979)

GAP REGIONAL SERVICES S.A.
Montevideo, Uruguay (2008)

ARCOR A.G. (S.A. LTD.) SUC. EN ESPAÑA
Barcelona, España (2002)

ARCOR TRADING (SHANGHAI) CO., LTD.
Shanghai, China (2006)

UNIDAL VENEZUELA S.A.
Caracas, Venezuela (2005)

UNIDAL ECUADOR S.A.
Guayaquil, Ecuador (1998)

ARCOR S.A.I.C.
Buenos Aires, Argentina (Oficina Central)

ARCOR S.A.I.C.
Córdoba, Argentina (Oficina Central)

PLANTAS INDUSTRIALES

ARGENTINA

Buenos Aires
Arcor S.A.I.C., San Pedro (1979)
Bagley S.A., Salto (1995)
Cartocor S.A., (Planta 1) Luján (1997)
Cartocor S.A., (Planta 2) Luján (2012)
Converflex Argentina S.A., Luján (2004)
La Campagnola S.A.C.I., Mar del Plata (2006)

Río Negro
La Campagnola S.A.C.I., Choele Choel (2006)

Entre Ríos
Cartocor S.A., Paraná (1980)

Catamarca
Arcor S.A.I.C., Recreo (1988)
Arcor S.A.I.C., Recreo (1988)
Arcor S.A.I.C., Recreo (1988)

Tucumán
Arcor S.A.I.C., La Reducción (1972)
Arcor S.A.I.C., La Reducción (1975)
Arcor S.A.I.C., Rio Seco (1994)

Mendoza
La Campagnola S.A.C.I., San Rafael (1972)
La Campagnola S.A.C.I., San Martín (2006)

San Juan
La Campagnola S.A.C.I., Villa Krause (1985)

Córdoba
Arcor S.A.I.C., Arroyito (1951)
Cartocor S.A., Arroyito (1954)
Arcor S.A.I.C., Arroyito (1958)
Converflex Argentina S.A., Villa del Totoral (1979)
Bagley S.A., Villa del Totoral (1975)
Arcor S.A.I.C., Arroyito (1994)
Arcor S.A.I.C., Colonia Caroya (1994)
Bagley S.A., Córdoba (1997)

San Luis
La Campagnola S.A.C.I., Villa Mercedes (1987)
Converflex S.A., Villa Mercedes (1987)
Arcor S.A.I.C., San Luis (1998)
Bagley S.A., Villa Mercedes (2005)



BRASIL

Arcor do Brasil LTDA, Rio das Pedras, San Pablo (1981)
Arcor do Brasil LTDA, Bragança Paulista, San Pablo (1999)
Bagley do Brasil Alimentos LTDA, Campinas, San Pablo (2005)
Bagley do Brasil Alimentos LTDA, Contagem, Minas Gerais (2005)
Arcor do Brasil LTDA, Recife, Pernambuco (2007)

CHILE

Industria de Alimentos Dos en Uno S.A. (Planta 1), Santiago de Chile (1998)
Industria de Alimentos Dos en Uno S.A. (Planta 2), Santiago de Chile (1998)
Cartocor Chile S.A., San Francisco de Mostazal, O'Higgins (2007)
Planta Bicentenario, Comuna de Cerrillos, Santiago de Chile (2014)

MÉXICO

Mundo Dulce S.A. de CV, Toluca, México (2008)

PERÚ

Arcor de Perú S.A., Chancay, Huaral (1996)

"Globalizar desde Latinoamérica"

Durante 2014 se presentó el libro "Globalizar desde Latinoamérica: el caso Arcor" en diferentes universidades de Argentina, Brasil, Paraguay y Chile.

El libro analiza el desarrollo de la empresa desde el inicio de sus actividades en 1951 hasta 2012, abarcando los aspectos financieros, las inversiones, los recursos humanos, la innovación, la sustentabilidad, y cómo Arcor pasó de ser una empresa productora de golosinas a una compañía multilatina de alimentos. Actualmente es utilizado como caso de estudio en diferentes materias y escuelas de negocios de Latinoamérica.

A través de estas presentaciones se buscó acercar a más de 600 estudiantes de la región al caso Arcor desde un enfoque que vincula la macroeconomía con la evolución de la empresa. La presentación estuvo a cargo de Bernardo Kosacoff, uno de los autores del libro, destacado economista, profesor titular de la Universidad de Buenos Aires, Universidad Nacional de Quilmes y del MBA de la Universidad Torcuato Di Tella.

El libro se editó en castellano, inglés y portugués, está disponible en librerías y se puede acceder a la versión PDF para su descarga gratuita desde **www.arcor.com.**





Negocios y marcas

Grupo Arcor se especializa en la elaboración de productos alimenticios de consumo masivo. A través de los negocios de Golosinas, Chocolates, Helados, Alimentos y Galletas busca brindar una oferta exclusiva con una constante innovación y un amplio portfolio de marcas. Para cumplir con todos estos requisitos, la empresa se encuentra integrada verticalmente en la elaboración de sus insumos estratégicos: materias primas agroindustriales y envases (cartón corrugado, flexibles y *packaging* de productos).



Golosinas

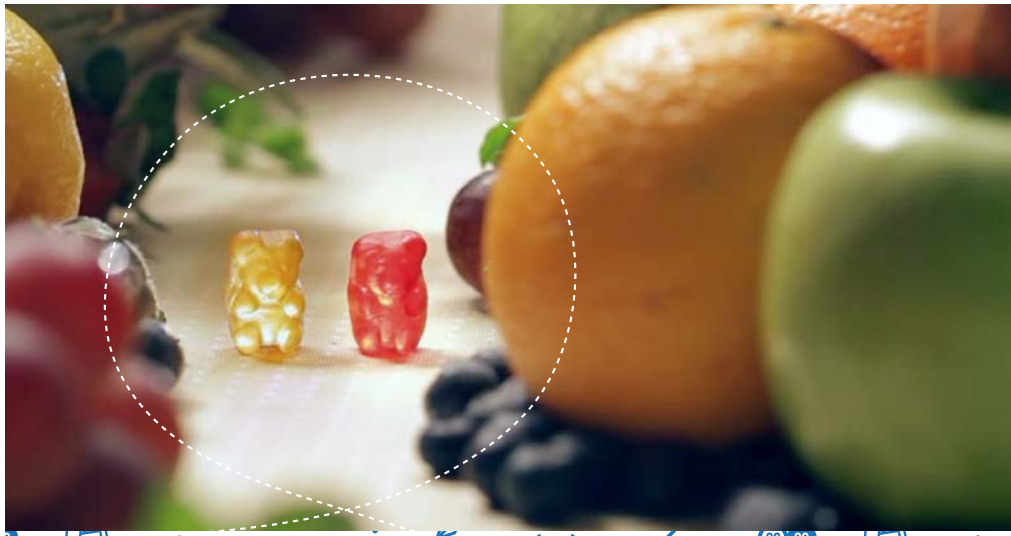
Golosinas es el negocio que le dio origen a la empresa y hoy en día Arcor es la empresa más importante de la región en capacidad productiva, volumen de producción, ventas y desarrollo marcario. Cuenta con una gran variedad de golosinas entre las que se destacan: caramelos (rellenos, duros, ácidos, colados y blandos), caramelos de leche, caramelos de goma, chupetines con distintas formas, gomas de mascar (con y sin azúcar), chicles globo, *jellies*, turrones, pastillas comprimidas y *marshmallows*.



Chocolates

Arcor participa en el negocio de chocolates desde el año 1970 y hoy cuenta con 7 unidades industriales en Latinoamérica desde donde se abastecen las necesidades del grupo en todo el mundo. Elabora una amplia variedad de chocolates entre los que se destacan: bombones y bocaditos, tabletas, confitados, chocolates para taza y productos de repostería, chocolates infantiles, obleas bañadas, barras con chocolate y productos estacionales para fechas como Pascuas, *Halloween* y Navidad, entre otros.







Helados

La actividad de Arcor en el mercado de helados de impulso fue otra apuesta estratégica que comenzó en 2005 transformando los chocolates y las golosinas preferidas de los consumidores en helados. La empresa elabora copas, conos, palitos de agua, cremas bañadas con chocolate y bombones helados.





Agroindustria

Desde sus inicios, Arcor asumió el compromiso de ofrecer a sus consumidores la mejor calidad. Para poder cumplirlo, llevó adelante una importante estrategia de autoabastecimiento de sus principales materias primas, siendo una de sus principales fortalezas la integración vertical.

Fiel a este principio, hoy el grupo produce fructosa, glucosa, azúcar, harina de maíz y sémola en 4 unidades productivas y tambos industriales en la Argentina. Además, es uno de los líderes argentinos en la producción de alcohol etílico de cereales y de leche, con 7 tambos industriales y 2.900 vacas de ordeñe que producen 90 mil litros diarios de leche, y produce más de 135 mil toneladas de azúcar al año en su ingenio La Providencia, en Tucumán, Argentina.



ALIMENTOS

Grupo Arcor es la principal empresa de alimentos de Argentina. Cuenta con 7 plantas industriales en Argentina que trabajan con una rigurosa selección de materias primas y avanzados procesos tecnológicos. La División de Alimentos del grupo participa en más de 12 categorías, entre las que se encuentran: mermeladas, dulces sólidos, salsas, tomates, conservas vegetales y frutas, postres, conservas de pescado, bebidas, premezclas, polentas, aderezos, dulce de leche, aceites, entre otras.



GALLETAS

A través de Bagley Latinoamérica S.A., la sociedad conformada con el Grupo Danone para los negocios de galletas, alfajores y cereales en Latinoamérica, Arcor es una de las empresas líderes de la región. Con 8 plantas productivas la empresa lanza al mercado más de 40 productos nuevos al año, tales como: cereales, *snacks, crackers*, galletas de cereales, galletas surtidas, rellenas, dulces secas, productos navideños, obleas, alfajores y barras de cereal.





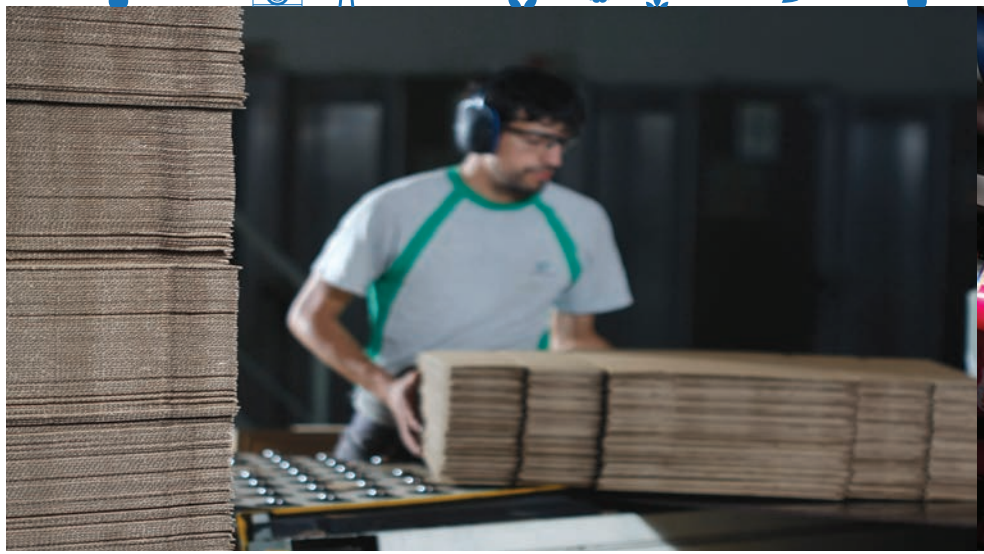


ENVASES

Grupo Arcor se autoabastecede los principales insumos estratégicos, elaborando envases de cartón corrugado y flexible a través de Cartocor y Converflex.

Cartocor es una empresa de Grupo Arcor que se especializa en la fabricación de envases de cartón corrugado. Con 6 unidades productivas, hoy Cartocor se consolidó como el mayor fabricante de cartón corrugado de Argentina y uno de los líderes en la región. De su producción total, sólo el 10% se destina a las necesidades de Grupo Arcor, mientras que el 90% restante se orienta a atender a los mercados de terceros, abasteciendo a importantes empresas de toda la región.

Converflex es una empresa de Grupo Arcor, especializada en la producción de envases flexibles; un insumo estratégico para Arcor ya que le permite desarrollar el *packaging* de sus productos. El *packaging* es de vital importancia en la comercialización de productos alimenticios, ya que además de contener, conservar y proteger la calidad de su oferta, es una herramienta fundamental de comunicación. Con más de 40 años de trayectoria y 3 plantas industriales, Converflex se ha posicionado en la industria de la conversión de envases flexibles como un importante referente en la región.





Para más información de los negocios ***www.arcor.com***

Proceso industrial de clase mundial

Todas las operaciones industriales del grupo están enmarcadas en el Sistema de Gestión Integral (SGI), diseñado para Arcor con el objetivo de lograr, mantener y mejorar los resultados que aseguren el nivel de competitividad exigido por el mercado mundial. En el marco del SGI, el grupo ha continuado certificando sus unidades productivas bajo normas internacionales de Gestión de Calidad (ISO 9001), Gestión Ambiental (ISO 14001), Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional (OHSAS 18001) y Seguridad Alimentaria (BRC).

En 2014 todos los procesos clave y de soporte de logística se alinearon al SGI de la compañía. El SGI de Logística apunta no solo a los procesos operativos en los depósitos y centros de distribución, sino también a todos los procesos de gestión, trabajando con una metodología particular que permita lograr objetivos sostenibles en el tiempo y la excelencia en la gestión en el marco de la Estrategia de Sustentabilidad Arcor.

Para más información ver la tabla de certificaciones incluida al final del Reporte.



RESULTADOS ECONÓMICOS

A fin de 2014, Grupo Arcor registró un incremento en ventas del 39,4% respecto del año anterior. Los resultados del año atribuibles a los Accionistas de la Sociedad, los cuales ascienden 236,7 millones de pesos, son producto de las estrategias implementadas, las cuales tuvieron en cuenta la situación particular de cada país en los cuales se opera.

Principales indicadores económico- financieros[2]	**Año 2014** (millones de pesos)	**Año 2013** (millones de pesos)
VENTAS NETAS	24.059,8	17.260,9
Gastos de comercialización y administración	6.024,9	4.416,9
Sueldos jornales y cargas sociales	5.520,6	4.060,6
Inversión en bienes de uso y otros activos	1.277,4	977,1
EBITDA	2.482,4	1.504,1
TOTAL DE IMPUESTOS[3]	1.133,1	715,8
Impuestos directos	529,7	364,4
Impuestos tasas y contribuciones	80,9	60,5
Impuesto a las ganancias[4]	522,5	290,9
GANANCIA NETA DEL EJERCICIO	236,7	154,7
PAGO A PROVEEDORES DE CAPITAL	1.142	583,4
CAPITALIZACIÓN TOTAL[5]	8.849,8	7.087,3
Patrimonio neto	3.167,1	2.875,4
Préstamos No Corrientes	3.715,8	2.918,4
Préstamos Corrientes	1.966,9	1.293,4

Para más información, Memoria y Balance General 2014 de Grupo Arcor disponible en ***www.arcor.com***

[2] Todas las cifras se encuentran expresados en pesos argentinos excepto donde se indique lo contrario.
[3] Desglose de impuestos por país (en millones de pesos): Argentina 1.055,1 – Bolivia 9,2 – Brasil 30 – Chile 8 – China 0,4 – Colombia 0,3 – Ecuador 2,2– España 0,7 – Estados Unidos 7,1 – México 4,3 – Paraguay 5,2 – Perú 2,6 – Uruguay 5,7 – Venezuela 2,3.
[4] Incluye impuestos diferidos.
[5] Incluye Patrimonio Neto y el total de Préstamos Financieros del Grupo.



HITOS DEL AÑO

Planta Bicentenario en Chile

Ubicada en la comuna de Cerrillos, Santiago de Chile, la nueva planta reemplaza a la anterior Planta Arauco que estaba en pleno centro de la ciudad. El proyecto requirió una inversión de US$ 43 millones para la planta y otros US$ 11 millones para la nueva línea exclusiva bon o bon. La nueva planta cuenta con 16 líneas de producción divididas en Chocolates y Golosinas, y una capacidad de más de 30 mil toneladas anuales.

Además, la mudanza de Arauco y su transformación en Planta Bicentenario fue realizada dando respuesta a criterios de sustentabilidad, incluyendo: un diseño y selección de equipamiento que privilegia el uso eficiente de los materiales y la energía, estándares superiores de seguridad y bienestar laboral, y una infraestructura con criterio de accesibilidad que promueve la diversidad.

Snacks de Copetín

Otro hito del año fue el ingreso en el mercado de Snacks de Copetín con la marca Saladix, en los tres segmentos más representativos de la categoría: papas fritas, especialidades de maíz y palitos, con sabores, texturas y formatos innovadores.



150 años de Bagley

En 2014 se celebraron los 150 años de Bagley, una de las marcas pioneras y líderes de Argentina que, a través de sus tradicionales galletitas, sigue vigente tanto en los recuerdos, como en la vida cotidiana de sus consumidores. Se realizó una campaña publicitaria que consistió en un comercial de TV, gráfica y vía pública. Asimismo se diseñó una lata especial de galletitas con el artista Milo Lockett.

30 años de bon o bon

La marca más emblemática de la compañía cumplió 30 años de dulzura e innovación, marcando un hito en la historia de Grupo Arcor. Durante estos años llegó a más de 60 países y abarcó más de diez categorías, convirtiéndose en una marca insignia y pilar para el crecimiento de la compañía.

Comunicación digital

Respondiendo a la evolución en la comunicación con los grupos de interés en la nueva era digital, en 2014 se terminó de implementar con el lanzamiento del Twitter institucional, una estrategia global con el fin de incentivar el diálogo a través de una escucha activa en todos los medios digitales. Bajo el lema "¡Escuchar, Responder y Hacer!" Arcor buscó no solo conocer y atender las inquietudes y expectativas de las personas, sino también realizar acciones puntuales que logren una comunicación más eficaz. Todo esto siguiendo una estrategia de inserción "Glo-Cal", para estar presente en la esfera digital con una voz "local" pero sin perder la necesaria integridad "global" de la compañía.

NUESTRA FILOSOFÍA

Desde sus inicios, Arcor desarrolló un modelo de negocio basado en su Misión, Visión, Valores y Principios Éticos que reflejan el modo de ser, pensar y hacer de la compañía, y están plasmados en el Código de Ética y Conducta.

Misión

Dar a las personas de todo el mundo la oportunidad de gratificarse con productos de calidad a un precio justo, creando valor para nuestros accionistas, colaboradores, clientes, comunidad, proveedores y medio ambiente, a través de una gestión basada en procesos sostenibles.

Visión

Ser la empresa número uno de golosinas y galletas de Latinoamérica y consolidar nuestra participación en el mercado internacional.

Valores corporativos

Confianza

Construimos relaciones basadas en la consideración personal y profesional brindando respaldo y seguridad a todos aquellos con quienes nos vinculamos.

Respeto

Mantenemos una actitud prudente que nos orienta al crecimiento con espíritu de autocrítica y conciencia de nuestras virtudes y debilidades.



Compromiso

Concebimos una gestión basada en el progreso continuo, estimulando la interacción, el esfuerzo y la contribución de toda nuestra gente hacia el logro de resultados.

Liderazgo

Sostenemos una visión de largo plazo que nos impulsa a buscar formas innovadoras de competitividad, optimizando con creatividad e ingenio los recursos que disponemos.

Integridad

Asumimos una conducta honesta, transparente, coherente, austera y responsable.

Los principios Éticos

1er principio

Actuar con transparencia y respetar los acuerdos establecidos con los diferentes públicos con los que la empresa se vincula, promoviendo relaciones duraderas y de confianza.

2do principio

Emplear los más altos **estándares** disponibles de **calidad y servicio,** buscando satisfacer a nuestros clientes y consumidores.

3er principio

Generar **formas innovadoras de crecimiento y desarrollo** que agreguen valor a la compañía y a sus accionistas.

4to principio

Promover una **comunicación fundamentada en la veracidad** de las informaciones y de los hechos.

5to principio

Proporcionar un **ambiente de trabajo seguro y saludable** que estimule la iniciativa, la creatividad y el crecimiento continuo del capital humano de la empresa.

6to principio

Contribuir al **desarrollo integral de las comunidades** en donde actuamos y de la sociedad en general, respetando sus culturas y costumbres.

7mo principio

Establecer una **gestión sostenible de los procesos,** basada en un equilibrio entre las dimensiones económicas, sociales y ambientales.

8vo principio

Respetar las leyes y convenciones nacionales e internacionales **integrando nuestra cadena de valor** en este compromiso y promoviendo un contexto comercial sustentable y competitivo.



Código de Ética y Conducta

El Código de Ética y Conducta de Grupo Arcor establece los Valores, Principios Éticos y Normas de Conducta que orientan la actuación de todos los colaboradores.

El 100% de los colaboradores han recibido el Código y son informados sobre el mismo. Además, está disponible en la Intranet del grupo y es entregado a todos los nuevos empleados que ingresan a la compañía. Asimismo, se continúan desarrollando actividades de difusión en las bases y cursos de *e-learning* para explicar sus contenidos, fomentando un clima ético y responsable en toda la compañía.

Durante 2014 el Comité de Ética y Conducta se reunió diez veces para tratar diversos temas referidos al Código, incluyendo el análisis y la resolución de las 57 denuncias y consultas recibidas a través de la Línea Ética administrada por la Gerencia de Auditoría Interna y disponible para todos los colaboradores, proveedores y clientes de Arcor.

A su vez, fueron recibidas 3.969 Declaraciones de Conflicto de Interés, de las cuales 61 casos manifestaron tener alguna situación para informar, que fueron analizadas y resueltas en el ámbito del Comité de Ética y Conducta.

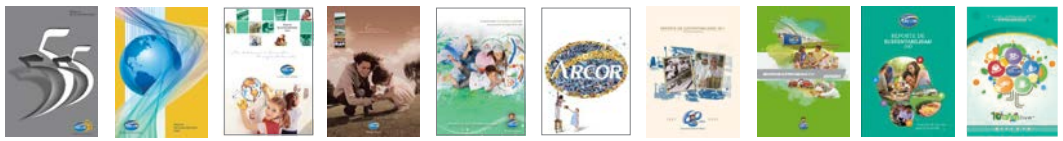




Una gestión sustentable



10 años | del reporte de sustentabilidad



Para más información, ***www.arcor.com***

La Estrategia de Sustentabilidad se desprende de la estrategia de negocio de la compañía, y orienta las políticas y prácticas ambientales y sociales del grupo a través de toda su cadena de valor. Durante 2014, Arcor dio continuidad con el plan establecido en la Estrategia de Sustentabilidad 2013-2015 y definió el proceso de planificación estratégica para el período 2016-2020.

POLÍTICA DE SUSTENTABILIDAD ARCOR

El desarrollo económico debe estar en armonía con el bienestar y la inclusión social, y con la valorización y defensa del medio ambiente. Por ello, hemos asumido un compromiso general y cinco compromisos específicos con los temas más relevantes y prioritarios para nuestro negocio.

Nuestros Compromisos

- USO RACIONAL DEL AGUA
- USO RACIONAL DEL PACKAGING
- VIDA ACTIVA Y NUTRICIÓN SALUDABLE
- RESPETO Y PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS Y LABORALES
- EFICIENCIA ENERGÉTICA Y MINIMIZACIÓN DE LOS IMPACTOS QUE CONTRIBUYEN AL CAMBIO CLIMÁTICO GLOBAL

ESTRATEGIA DE SUSTENTABILIDAD ARCOR 2013-2015

Objetivo General

Contribuir con la competitividad del negocio a través del desarrollo de oportunidades estratégicas en la cadena de valor y consolidar los procesos de gobierno y gestión interna de la sustentabilidad.

Pilares Estratégicos

SUSTENTABILIDAD EN LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

Integrar la actuación ambiental y socialmente responsable en toda la cadena de valor, actuando de manera innovadora y proactiva.

SUSTENTABILIDAD EN EL DESEMPEÑO DE LAS PERSONAS

Promover, apoyar, monitorear y evaluar el desempeño de los colaboradores de la empresa desde la perspectiva de la Sustentabilidad.

SUSTENTABILIDAD EN EL SISTEMA DE GESTIÓN

Establecer un sistema de gestión de la Sustentabilidad transversal a todas las áreas de la empresa.



SUSTENTABILIDAD EN LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO

El Plan de Sustentabilidad de la compañía está integrado por las iniciativas incluidas en los planes operativos de los negocios del grupo y los proyectos corporativos liderados por el Comité de Sustentabilidad Arcor.

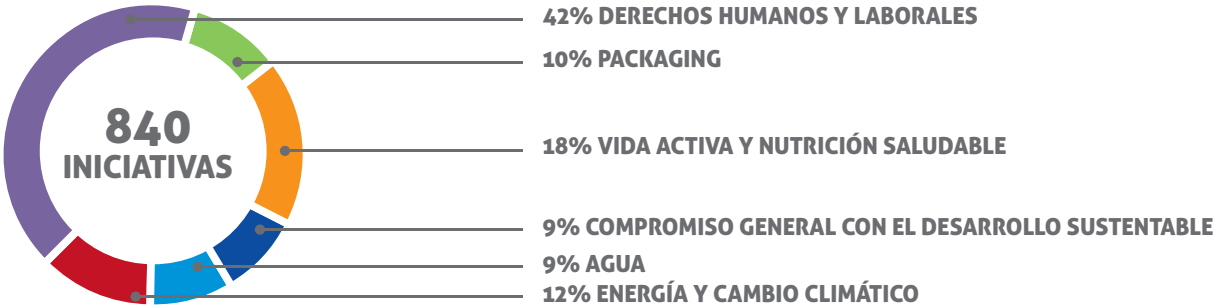
840 iniciativas de sustentabilidad fueron incluidas en los planes operativos de los negocios del grupo durante 2014. El gráfico a continuación ilustra la distribución de estas iniciativas según los compromisos específicos de la Política de Sustentabilidad Arcor.

Para incluir el componente de sustentabilidad en cada uno de los planes operativos, el grupo cuenta con un proceso sistematizado que permite monitorear avances y detectar oportunidades de mejora. Este proceso incluye orientaciones generales sobre sustentabilidad; reuniones de feedback con cada negocio para evaluar la consistencia entre los planes, la propia matriz de riesgos y oportunidades de la sustentabilidad y el sistema de gestión del desempeño de la compañía, y dos ciclos de seguimiento para evaluar el cumplimiento de los planes y medir resultados.

Durante 2014, las iniciativas de sustentabilidad incluidas en los Planes Operativos de los negocios del grupo se complementaron con 13 proyectos corporativos liderados por el Comité de Sustentabilidad, que dieron continuidad a las siguientes iniciativas: el Programa de Eficiencia Energética, la Política Corporativa de Abastecimiento de Papel Sustentable, la Plataforma Nutricional, el Proyecto de Hábitos de Vida Saludable, el Programa de Agro Sustentable, el Proyecto de Equidad de Género, el Proyecto de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad y el Programa de Ergonomía, entre otros.

A lo largo de este reporte se identifican con este símbolo los indicadores que forman parte del Scorecard de Sustentabilidad.

DISTRIBUCIÓN DE INICIATIVAS POR COMPROMISO DE LA POLÍTICA DE SUSTENTABILIDAD ARCOR





SUSTENTABILIDAD EN EL DESEMPEÑO DE LAS PERSONAS

A su vez, se continuó con la incorporación de la sustentabilidad en el Sistema Gestión de Desempeño (SGD) de los niveles gerenciales y de jefatura de todo el grupo. Un total de 839 colaboradores establecieron objetivos, comprometiéndose a contribuir desde su área de trabajo para que Arcor sea una empresa sustentable. De esta forma, se logró una tasa de adhesión a este compromiso del 82% de las personas que planificaron su desempeño para ese año.

Un avance significativo de este período fue la definición del esquema para integrar criterios de sustentabilidad en los diferentes componentes del SGD (no solo en objetivos específicos). En este marco, a partir de 2015 se incluirá la variable de sustentabilidad en la descripción de las competencias definidas por la empresa, en las responsabilidades primarias de las posiciones vinculadas al tema, y en el nivel de objetivos divisionales que impactarán a la totalidad de los colaboradores de los negocios.

Como consecuencia, los niveles gerenciales y de jefatura no sólo contarán con objetivos generales vinculados a la sustentabilidad, sino que su bonus anual también dependerá del cumplimiento de objetivos divisionales que contribuyan a la gestión sustentable del grupo desde cada sector y negocio.

Para más información, ver el Capítulo "Colaboradores".



SUSTENTABILIDAD EN EL SISTEMA DE GESTIÓN

Bajo este tercer pilar de su Estrategia, Arcor cuenta con una estructura organizacional para la gobernanza y gestión de la sustentabilidad.

Durante 2014, los Comités de Sustentabilidad en Chile y Brasil se reunieron tres veces, y en Argentina el Comité Corporativo se reunió cuatro veces para dar seguimiento a la estrategia y planificar los lineamientos para los próximos años. A su vez, las reuniones de comité sirvieron para mantener a sus miembros actualizados en las últimas tendencias a través de presentaciones de referentes externos en la temática.

Por otra parte, se avanzó con el plan de implementación del *Scorecard* de Sustentabilidad, un tablero de control que le permitirá a Grupo Arcor medir e informar, de manera sistemática y a nivel corporativo, el progreso en el cumplimiento de su Estrategia de Sustentabilidad, estableciendo metas para la mejora continua.

En 2014, se realizó el diseño y desarrollo del tablero en la plataforma de sistemas de Arcor, posibilitando que la información se muestre de forma rápida en los distintos análisis a realizar.

Asimismo, se avanzó en la implementación del proceso de carga de datos en el tablero y en la obtención de indicadores. Esto implicó la definición de métricas y estandarización de los conceptos asociados a los indicadores, el desarrollo de una modalidad única de carga de datos, la puesta en funcionamiento del tablero, el relevamiento de datos históricos de los indicadores, y el desarrollo del procedimiento de administración y uso.



Gobernanza y gestión de la sustentabilidad

DIRECTORIO

El Directorio es el máximo órgano de administración de la Sociedad, y como tal, evalúa y aprueba los planes estratégicos y operativos.

Los directores están alcanzados por las disposiciones del Código de Ética y Conducta de la Compañía y duran tres ejercicios en sus funciones, pudiendo ser reelegidos indefinidamente. Su remuneración es fijada y aprobada por la Asamblea de Accionistas, y se reúnen por convocatoria del Presidente con la frecuencia que lo exija la sociedad y por lo menos una vez cada tres meses.

Asimismo, en respuesta al requerimiento de la Comisión Nacional de Valores, desde 2013 Arcor publica un informe sobre el grado de cumplimiento del Código de Gobierno Societario, conformado por nueve principios entre los que se incluyen aspectos sobre transparencia en la gobernanza, gestión de riesgos, integridad de la información, responsabilidad en el vínculo con la comunidad, remuneración justa y responsable, y ética empresarial.

Directorio de Arcor SAIC al 31/12/14

PRESIDENTE	Sr. Luis Alejandro Pagani
VICEPRESIDENTE	Sr. Alfredo Gustavo Pagani
SECRETARIO	Sr. Jorge Luis Seveso
DIRECTORES TITULARES	
	Sr. José Enrique Martín
	Sr. Hugo Enrique Lafaye
	Sr. Alejandro Fabián Fernández
	Sr. Victor Daniel Martín
	Sr. Fulvio Rafael Pagani
	Sr. Luis María Blaquier*
	Sra. Lilia Maria Pagani
DIRECTORES SUPLENTES	
	Sra. Claudia Susana Pagani de Martín
	Sra. María Rosa Pagani de Babini
	Sra. Zunilda Ramona Giordano de Maranzana

** Miembro independiente de acuerdo a los criterios establecidos por las Normas de la Comisión Nacional de Valores.*



COMITÉS

Los siguientes comités del grupo cuentan con la participación de miembros del Directorio:

Comité de Finanzas, Inversiones y Estrategias

Dentro de sus funciones se destaca la evaluación y aprobación del presupuesto anual, la evaluación de fuentes alternativas de financiamiento, planes de inversiones y nuevos negocios. Debe elevar periódicamente sus propuestas al Directorio para ser aprobadas.

Comité de Auditoría

Entre sus funciones se incluyen supervisar el funcionamiento de los sistemas de control interno y del sistema administrativo contable; revisar los planes de los auditores internos y externos y evaluar su desempeño; considerar el presupuesto tanto de Auditoría Interna como de Externa y evaluar diferentes servicios prestados por los auditores externos y su relación con la independencia de estos de acuerdo con lo establecido por las normas contables vigentes. El Comité de Auditoría fue constituido por decisión voluntaria del Directorio, ya que la Sociedad no está obligada en términos legales.

Comité de Ética y Conducta

Su principal función es velar por el cumplimiento del Código de Ética y Conducta. Está conformado por un director de la Sociedad, la Gerencia General de Recursos Humanos, las Gerencias de Sustentabilidad, Asuntos Legales, y Medio Ambiente Higiene y Protección industrial.



COMISIÓN FISCALIZADORA

La fiscalización de la Sociedad está a cargo de una Comisión Fiscalizadora, compuesta de tres Síndicos titulares y tres suplentes, elegidos por la Asamblea General de Accionistas por el término de tres ejercicios en el desempeño de sus funciones, siendo reelegibles indefinidamente de acuerdo con el Estatuto Social.

COMISIÓN FISCALIZADORA DE ARCOR SAIC AL 31/12/14

SÍNDICOS TITULARES
Sr. Victor Jorge Aramburu*
Sr. Gabriel Horacio Grosso*
Sr. Carlos Gabriel Gaido*
SÍNDICOS SUPLENTES
Sr. Hugo Pedro Gianotti*
Sr. Alcides Marcelo Francisco Testa*
Sr. Daniel Alberto Bergese*

** Miembros independientes*



COMITÉ DE SUSTENTABILIDAD ARCOR

Con reporte a la máxima conducción de la empresa, Arcor cuenta con una estructura organizacional regional para la gobernanza y la gestión de la sustentabilidad integrada por: el Comité Corporativo de Sustentabilidad Arcor, los Comités de Sustentabilidad en Chile y Brasil y la Gerencia Corporativa de Sustentabilidad.

El Comité Corporativo de Sustentabilidad Arcor está conformado por integrantes de la alta gerencia y por el Presidente del Directorio. El Presidente del Directorio es a su vez el Presidente de este Comité, y lidera las definiciones estratégicas, recibiendo periódicamente informes con los avances en la gestión sustentable del negocio.

Los Comités de Sustentabilidad en Chile y Brasil están conformados por los Gerentes Generales de cada país y sus reportes directos. Sus principales responsabilidades son: implementar las definiciones corporativas, definir prioridades del contexto local y realizar el seguimiento y monitoreo del Plan de Sustentabilidad del negocio.

La Gerencia Corporativa de Sustentabilidad actúa como fuente de información e impulso para la innovación en las prácticas de sustentabilidad; facilitando y brindando asesoría técnica a las distintas áreas de la empresa y monitoreando la implementación de la Política de Sustentabilidad Arcor.

Alimentando los vínculos

Bajo su nuevo slogan institucional “Alimentando Momentos Mágicos”, Arcor expresa el efecto positivo que se genera cuando nos vinculamos bien. Los productos de Arcor son articuladores de las relaciones humanas. Siendo una compañía que históricamente ha trabajado en fortalecer los vínculos de confianza con todos sus grupos de interés, Arcor escucha, cuida y respeta los intereses de las personas con las que se relaciona.



Diálogo con los grupos de interés

ALIMENTANDO LOS VÍNCULOS

CONSUMIDORES

- Servicio de Atención al consumidor
- Encuentros de investigación de mercado
- Puntos de Venta
- Comité de Consumidores (Brasil).
- Redes Sociales: Facebook, Twitter, Youtube
- Sitios web institucionales: global, Argentina, Brasil y Chile
- **Más de 10 millones de personas siguen a Arcor en las redes sociales**

ACCIONISTAS

- Asamblea de accionistas
- Kit de Comunicación institucional
- Revista Tiempo de encuentro
- **Publicación del Informe sobre el grado de cumplimiento del Código de Gobierno Societario**

COLABORADORES

- Encuesta de Clima
- Línea Ética
- Intranet, carteleras y comunicados
- Revista Tiempo de encuentro
- Encuentros de Comunicación Interna
- Reuniones de feedback
- Charlas de interés
- Encuestas de satisfacción sobre cursos y encuentros
- Encuentros con el Director General en Brasil
- **288 Encuentros de Comunicaciones Internas en las plantas**

COMUNIDAD

- Diálogo con comunidades locales
- Mesas de trabajo con gobiernos provinciales
- Articulación con organizaciones de la sociedad civil
- Visitas a las plantas
- **14.561 personas visitaron las diferentes plantas de Grupo Arcor**

GOBIERNO Y SOCIEDAD

- Participación en más de 60 organizaciones
- Promoción de la sustentabilidad en más de 400 congresos, universidades, y medios
- Linkedin
- **Pacto Mundial de Naciones Unidas; Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS); Grupo de Fundaciones y Empresas (GdFE); Red de Empresas Contra el Trabajo Infantil; RedEAmérica; Instituto Argentino de RSE (IARSE); ETHOS; Unidos por la Infancia (UPI)**

CLIENTES

- Convención nacional de ventas
- Ferias de la industria
- Reuniones con clientes estratégicos
- Giras para dialogar
- Diálogos en el marco de proyectos específicos
- **Encuentros con 105 comercios minoristas en el marco del Programa "Mi Almacén"**

PROVEEDORES

- Encuentros en el Mes de la Calidad
- Casilla de ArcorBuy.com
- Línea Ética
- Reuniones de intercambio sobre sustentabilidad
- Encuentros con productores agrícolas
- **71 encuestas a productores de materias primas**

PRENSA Y LÍDERES DE OPINIÓN

- Twitter (Prensa)
- Gacetillas y comunicados
- Envío de materiales institucionales
- Eventos con periodistas
- Sitos web institucionales
- **Nuevo Brochure con información Institucional, Financiera y de Sustentabilidad**

Grupo Arcor y el compromiso con la infancia



Desde hace años Grupo Arcor trabaja para revalorizar el lugar de la infancia, contribuyendo a la construcción de una sociedad con oportunidades para todos, a partir del trabajo conjunto con todos sus grupos de interés y la participación activa para incidir en las políticas públicas.

El respeto y la promoción de los derechos del niño están presentes en el Código de Ética y Conducta de la compañía, en los compromisos asumidos en la Política de Sustentabilidad y en su Política de Inversión Social.

ACCIONES A FAVOR DE LA INFANCIA

De esta forma, este compromiso se manifiesta no sólo en las acciones de inversión social implementadas por la Fundación Arcor en Argentina y el Instituto Arcor en Brasil, sino también en la relación de la empresa con sus colaboradores, proveedores, consumidores, y las comunidades cercanas a sus plantas. El proyecto contra el trabajo infantil desarrollado con productores agrícolas de Mendoza, San Juan y Río Negro, la iniciativa contra la explotación sexual infantil en las rutas de Brasil, el programa de ayuda a las madres con hijos menores de cinco años, las escuelas de verano y becas escolares para hijos de colaboradores, las iniciativas de integración familiar y más de 2,5 millones de niños y niñas involucrados en proyectos de inversión social, son algunas de las tantas acciones que la empresa realiza a favor de la infancia.

A su vez, Arcor participa en “Un Sol para los chicos”, un evento organizado anualmente por UNICEF en Argentina, ha desarrollado dos ediciones de la campaña “turrón con causa social” para apoyar a los proyectos a favor de la educación de UNICEF, y colabora con FUCOPA (Futbol Comunitario de la Participación), promoviendo el fútbol como vía para la construcción de un proyecto de vida sin violencia.

Otras iniciativas destacadas para la difusión de los derechos del niño han sido: la Casa Arcor en el Museo de los Niños, la Plaza Arcor en Tecnópolis, la campaña “Jugar con Ojos de Niño”, y la campaña “Todos los niños deben tener acceso a la educación inicial y a las expresiones culturales”, que recibió una mención especial otorgada por el Consejo Publicitario Argentino.

En 2014 la campaña de prevención del bullying desarrollada junto al Consejo Publicitario Argentino “Si no hacés nada sos parte”, fue reconocida por la Asociación Argentina de Marketing. Este año Arcor también se sumó a la campaña “Mi respetuosa Argentina”, promoviendo el respeto en la convivencia diaria con el otro, y comenzó a implementar el proyecto “Mi Cumpleaños Arcor”, orientado a festejar los cumpleaños como parte del derecho a la identidad.

Los Derechos del Niño y Principios Empresariales

En 2012 el grupo acompañó a UNICEF en el lanzamiento global y regional de los Derechos del Niño y Principios Empresariales, que buscan promover el compromiso con la infancia en el lugar de trabajo, el mercado, la comunidad y el entorno.

Dando un paso más, a fines de 2013 y principios de 2014 Arcor se propuso desarrollar un proceso para integrar este tema en su estrategia de sustentabilidad y profundizar su abordaje transversal.

De ésta manera, Arcor es la primera empresa en Argentina que se propone incorporar la perspectiva de los derechos de la infancia en su estrategia de Sustentabilidad, protegiendo y promoviendo los derechos de la infancia como eje transversal en las distintas áreas.

Con este fin, se desarrolló un autodiagnóstico para relevar las políticas, procesos y prácticas que las diversas áreas y negocios desarrollan a favor de los derechos del niño, identificando oportunidades de mejora. Luego se creó un grupo con representantes de áreas clave de la empresa, para impulsar el tema transversalmente en todo el grupo, definiendo el plan de trabajo para 2015.

Por último, a partir de este año Grupo Arcor ha comenzado a incorporar los Derechos del Niño en sus Reportes de Sustentabilidad, utilizando la guía desarrollada por UNICEF que vincula los Principios Empresariales con las directrices de la Guía G4 de GRI. De esta forma, a lo largo del Reporte se presentan todas las iniciativas desarrolladas en el tema, indicando al final en la Tabla GRI los indicadores y aspectos reportados.

"El proceso de desarrollo de los niños y niñas, es mucho más que crecer; adquiere un carácter social, cultural, político, económico y ambiental. Ese proceso depende no sólo de las familias, sino también del Estado a través de sus instituciones, de la comunidad y de una presencia activa de las organizaciones no gubernamentales y del mundo empresario en la jerarquización de esta temática en la agenda pública," Luis Pagani, Presidente de Grupo Arcor, en el panel organizado por Unicef y el Ministerio de Trabajo de la Nación "Empresas, RSE y Derechos del Niño" el 12 de Junio de 2014.

Los Derechos del Niño y Principios Empresariales instan a las empresas a:

1. Cumplir con su responsabilidad de respetar y promover los derechos del niño.

2. Contribuir a la erradicación del trabajo infantil en todas las actividades empresariales y relaciones comerciales.

3. Proporcionar un trabajo digno a los jóvenes trabajadores, padres y cuidadores.

4. Asegurar la protección y seguridad de los niños en todas las actividades e instalaciones empresariales.

5. Garantizar que sus productos y servicios sean seguros y que a través de ellos se promueven los derechos del niño.

6. Utilizar marketing y publicidad que respeten y apoyen los derechos del niño.

7. Respetar y promover los derechos del niño en relación con el medio ambiente y la adquisición y uso de tierras.

8. Respetar y promover los derechos del niño en las disposiciones de seguridad.

9. Ayudar a proteger a los niños afectados por situaciones de emergencia.

10. Reforzar los esfuerzos de las comunidades y los gobiernos para proteger y satisfacer los derechos del niño.

www.unicef.org

Un año de reconocimientos



Ranking de Prestigio Empresario (Prensa Económica)

1° puesto en el *Ranking* Total de Prestigio Empresario, y Luis Pagani, presidente del grupo, fue reconocido como el empresario más prestigioso de la Argentina por 11° año consecutivo.



Ranking de las Empresas de Córdoba (Revista Punto a Punto)

2°puesto en el *Ranking* 2014.

Ranking Global de Marcas (Ámbito Financiero)

8° puesto para Arcor entre las 200 marcas más prestigiosas y 40° puesto para La Campagnola.



Ranking de las mayores empresas de América Latina (América Economía)

Puesto n° 227 entre 500 empresas.





"Global Top 100" (Candy Industry)

8° puesto de productores de *confectionery*, posicionándose como la primera empresa latinoamericana del sector dentro del *ranking*.



Ranking de Reputación Corporativa (Clarín)

1° puesto en la cuarta edición del Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCO), realizado por la consultora española Villafañe y Asociados para medir el reconocimiento que hacen de una empresa sus principales grupos de interés, y Luis Pagani lideró el ranking de los 100 empresarios más destacados en el ámbito local.

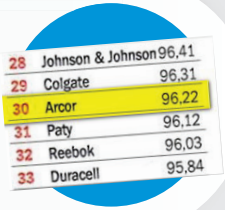
Ranking de Imagen (Revista Apertura)

1° puesto en el *Ranking* de Imagen 2014 y 1° puesto en la categoría de Gestión Sustentable.



Ranking 100 Hot Brands (Clarín)

14° puesto para la marca Bon o Bon, 30°puesto para la marca Arcor, 46°puesto para la marca Bagley y 71° puesto para la marca La Campagnola en el relevamiento que fue realizado por Young & Rubicam, TNS Gallup y The Lab.



28	Johnson & Johnson	96,41
29	Colgate	96,31
30	Arcor	96,22
31	Paty	96,12
32	Reebok	96,03
33	Duracell	95,84

Ranking de las 100 multilatinas (América Economía)

63° puesto entre las 100 empresas más globales de la región. Las empresas que forman parte del relevamiento venden anualmente más de US$ 250 millones y operan en más de un país de la región.





Premio CEO a la Trayectoria (El Cronista)

Luis Pagani, presidente de Grupo Arcor, fue reconocido por su trayectoria en el mundo empresario en la segunda edición del premio que organizan el diario El Cronista, la Revista Apertura y PwC.



Premio Ciudadanía Empresaria (Amcham)

1° puesto en la categoría Gestión Empresaria Orientada a la Sustentabilidad.

Ranking de las empresas más éticas y responsables (Clarín)

1° puesto en el Ranking anual MERCO, una investigación elaborada por Villafañe y Asociados, el Instituto español de Análisis e Investigación y la Universidad Nacional 3 de febrero basada en la evaluación de 407 directivos y altos ejecutivos.



Las 100 mejores empresas para trabajar (La Nación)

2° puesto en el ranking presentado por el instituto español Análisis e Investigación, que destaca a las empresas más atractivas para trabajar en Argentina.





Premios Eikon (Revista Imagen)

Eikon de Oro (1° puesto) y Eikon de Plata (2° puesto) en la categoría "Publicaciones Institucionales"; Eikon Azul (3° puesto) en la categoría "Comunicaciones Financiera o con los inversores" y Eikon de Plata en la categoría "Campaña general digital" en los Premios Eikon a la excelencia en comunicación institucional.



Empresa de los sueños de los jóvenes (Compañía de Talentos)

Puesto N° 6 en la encuesta "Empresa de los Sueños" que identifica cada año las empresas más deseadas por los jóvenes que están iniciando una carrera profesional.

Premio Oracle a la Excelencia en la transformación de los negocios

Premio a la Excelencia en la transformación de los Negocios en la Nube para la Industria de Consumo Masivo.



Premios Prestigio (Ámbito Financiero)

1° puesto en la encuesta realizada por CEOP LATAM, y 1° lugar en la nueva categoría que premia a las empresas que han implementado un modelo de negocio sustentable.



Colaboradores

2005

Etapa de diagnóstico y detección de oportunidades de mejora para optimizar los procesos relacionados al capital humano.

2006

Desarrollo de la Intranet. Rediseño del Sistema de Gestión del Desempeño para promover la equidad y la transparencia.

2007

1era Encuesta de Clima Organizacional. 1er Ciclo del Planeamiento de Recursos Estratégicos.

2008

Implementación del software PeopleSoft Enterprise Human Capital Management 9.0. Lanzamiento de Universidad Arcor. Incorporación de la RSE en los cursos de formación.

2009

Lanzamiento de la Línea Ética para consultas o denuncias sobre el Código de Ética y de Conducta. Programa Compromiso con la salud y seguridad en el trabajo.

2010

99% de participación en la segunda Encuesta de Clima. Plan de Sensibilización, Comunicación y Capacitación sobre la Estrategia de Sustentabilidad.

2011

Más de 600 colaboradores de niveles gerenciales y jefaturas con objetivos de sustentabilidad. Programa BIA: "Búsquedas Internas Arcor".

2012

Proyecto de Inclusión de Personas con Discapacidad. Proyecto de Equidad de Género.

2013

3° Encuesta de Clima. Programa Gestión de los riesgos del trabajo.

2014

288 Encuentros de Comunicación Interna en las bases del grupo. Nueva Intranet 2.0
839 colaboradores con objetivos de Sustentabilidad.



Nuestro equipo: clave para un crecimiento sustentable

Como uno de los principales empleadores industriales de América Latina, Grupo Arcor promueve el desarrollo y bienestar de un equipo de cerca de 20 mil colaboradores. Día a día las personas impulsan el crecimiento de una empresa sustentable, que responda a nuevos desafíos y oportunidades y asegure la competitividad del negocio.

CAPITAL HUMANO EN NÚMEROS

Empleados	2014			2013
	Hombres	**Mujeres**	**Total**	**Total**
Cantidad Total	**15.232**	**4.657**	**19.889**	**19.959**
Empleados por país				
Argentina	10.089	2.283	12.372	12.562
Brasil	2.398	1.683	4.081	3.975
Chile	1.596	143	1.739	1.774
Perú	292	37	329	261
México	637	355	992	985
Resto del Mundo	220	156	376	402
Empleados por categoría[1]				
Director	10	4	14	14
Gerente	340	46	386	352
Jefe	583	146	729	677
Analista/supervisor	1.900	699	2.599	2.831
Auxiliar/Operario	12.399	3.762	16.161	16.085
Dotación bajo convenio colectivo de trabajo (%)	87,6%	91,0%	88,3%	89,3%

[1] En este periodo se realizó un cambio de criterio en la medición de los indicadores reportados.



OPORTUNIDADES PARA TODOS

A partir de procesos confiables y transparentes Arcor brinda oportunidades de ingreso, desarrollando en los últimos años proyectos específicos que promueven la inclusión y la diversidad en la compañía.

Con el fin de posicionarse como un lugar de preferencia para desarrollar la carrera profesional de los mejores talentos en el mercado laboral, el grupo ha desarrollado un Plan de Vinculación con Universidades de interés. En 2014 participó en 40 encuentros con universidades nacionales e internacionales, abarcando congresos, ferias de empleo y presentaciones institucionales, transmitiendo su propuesta de valor sustentable a potenciales candidatos. Como resultado, se establecieron 40 convenios marco universitarios para el desarrollo de pasantías, incorporando 181 pasantes en los distintos países donde opera el grupo, un 29% más que en 2013.

Se avanzó también con el Programa "BIA - Búsquedas Internas Arcor", un espacio donde los colaboradores pueden encontrar oportunidades para alcanzar nuevos desafíos dentro del ámbito laboral y la empresa identificar internamente el mejor talento para una determinada posición. Este año se trabajó en la internalización del proceso, buscando alinear el Programa de Oportunidades Internas (POI) de Brasil y desarrollando una propuesta de BIA para Chile.

Los resultados logrados muestran el valor de este canal de reclutamiento, con 66 búsquedas lanzadas en Argentina, 129 postulaciones recibidas, y 27% de vacantes cubiertas internamente; y 112 búsquedas publicadas en Brasil, 477 postulaciones recibidas, y 54% de vacantes cubiertas internamente. Además, a través de "News POI" en Brasil y de Intranet en Argentina, se difundieron los resultados de este proceso para inspirar a los colaboradores con historias de crecimiento profesional.



INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD EN ARCOR

El compromiso con la inclusión y diversidad en el ámbito laboral se encuentra plasmado en la Política de Sustentabilidad Arcor, en cuyo marco se desarrollan los proyectos de Inclusión de Personas con Discapacidad y Equidad de Género.

Proyecto Equidad de Género

Arcor desarrolla estrategias globales y específicas para contribuir a promover el tema en la empresa, trabajando en tres líneas de acción: flujo de ingresos, conciliación de vida personal y laboral, y sensibilización y capacitación.

Una de las metas consiste en incrementar la cantidad de mujeres que se incorporan, especialmente en los niveles profesionales. En la última edición del Programa de Jóvenes Profesionales se logró contar con un 50% de profesionales mujeres, y por otra parte se está buscando asegurar que en cada búsqueda exista al menos una candidata mujer.

Con respecto a las prácticas para promover la conciliación de vida personal y laboral, se viene trabajando en mejorar la protección de la maternidad. Para ello, la empresa ofrece diversos beneficios que incluyen el apoyo económico para colaboradores con hijos pequeños, colonia de verano, *kit* escolar, jornada reducida por maternidad, y un programa y política de protección de la embarazada en situación de trabajo. Además, durante enero de 2015 se comenzará la construcción de un lactario con el equipamiento necesario para asegurar la comodidad y privacidad de las colaboradoras que han sido mamá.

Por último, todas estas iniciativas son acompañadas con acciones de sensibilización y campañas de comunicación que promueven los beneficios de la equidad de género. Con tal fin, este año se realizó un taller para los niveles gerenciales en Argentina, con 73 participantes que trabajaron estos temas.



Taller de Equidad de Género

Ejes tratados:

- El derecho a la igualdad.
- El valor de la diversidad.
- La riqueza de la complementariedad.

Proyecto de Inclusión de Personas con Discapacidad

Este proyecto propone generar espacios laborales inclusivos, a partir de un proceso sistematizado que incluye el relevamiento de puestos de trabajo para asegurar la accesibilidad, la formación y sensibilización a las áreas donde la persona desarrollará sus tareas, y acciones conjuntas con organizaciones especializadas en el tema.

En 2014 se desarrollaron más de 10 talleres de sensibilización en Argentina y Chile; se relevó la accesibilidad de 7 plantas y 21 puestos de trabajo; y se desarrollaron nuevas fuentes de reclutamiento, incluyendo portales de empleos especializados, instituciones y consultoras, y las bases de datos de diferentes universidades del país.

Como novedad en Brasil, se desarrolló junto al Ministerio de Trabajo, el Ministerio Público y el SENAI (Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial) un programa de formación para personas con discapacidad para apoyar su inserción en el mercado de trabajo.

Taller de Inclusión de personas con discapacidad

Ejes tratados:

- Concepto de discapacidad.
- Estadísticas según OMS.
- C.U.D (Certificado Único Discapacidad)
- El paradigma social de la discapacidad

Incorporación de Personas con Discapacidad

PAÍS	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
Argentina	9	37	46
Brasil	51	52	103
Chile	0	1	1
Total	60	90	150



Desarrollo profesional para crecer con Arcor

En Arcor el desarrollo profesional está alineado a los objetivos estratégicos de la compañía, impulsando de esta forma el crecimiento de las personas a la par de la empresa.

Para ello, existen dos herramientas clave: el Sistema de Gestión de Desempeño (SGD) para planificar y evaluar el rendimiento anual de sus colaboradores; y un Programa de Planeamiento de Recursos Estratégicos (PRE) para desarrollar y retener a los talentos de la compañía.

GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

El 100% de los colaboradores de Grupo Arcor reciben anualmente una evaluación de desempeño.

Para los empleados fuera de convenio esta evaluación se realiza a través del Sistema de Gestión del Desempeño (SGD), que incluye la variable de sustentabilidad en los niveles gerenciales y de jefatura de todo el grupo. En 2014, 839 colaboradores establecieron objetivos de sustentabilidad en su planificación anual, logrando una tasa de adhesión a este compromiso del 82% de la dotación target sujeta a este requerimiento.

Los objetivos pueden ser establecidos a partir de distintas modalidades. En algunos casos los colaboradores definen objetivos que están alineados al Plan de Sustentabilidad del negocio al que pertenecen, contribuyendo de esta forma al cumplimiento del mismo. En otros casos, los objetivos están alineados a una iniciativa impulsada por el Comité de Sustentabilidad Arcor. También se puede optar por una tercera modalidad, que consiste en formular un objetivo específico alineado con un proyecto particular, desarrollado *ad hoc* y vinculado con un compromiso de la Política de Sustentabilidad.

Por último, para los empleados comprendidos en convenios colectivos de trabajo se cuenta con un sistema de gestión de desempeño implementado por cada negocio. En este marco, durante 2014 los colaboradores recibieron un reconocimiento por desempeño en función de los resultados de las evaluaciones realizadas.

Reconocimiento SGI:

Cuando las pequeñas mejoras hacen grandes diferencias

El Reconocimiento al Sistema de Gestión Integral (SGI) nació en 2008 con el objetivo de implementar, a nivel corporativo, un espacio anual de reconocimiento al esfuerzo grupal de los colaboradores de planta que día a día –y de forma voluntaria– se involucran en proyectos de mejora continua.

Con más de 1.300 casos presentados desde sus inicios, en 2014 cumplió seis años de exitosa implementación. Entre los casos destacados en la séptima edición, la Planta de Río Das Pedras en Brasil fue distinguida por el aporte a la sustentabilidad, con impacto en la mejora de las condiciones de trabajo[2].

[2]A través del proyecto que tuvo por objetivo la optimización del proceso de confitado de chicles, se logró eliminar una gran cantidad de movimientos manuales asociados a la producción, lo que permitió reducir los problemas ergonómicos y mejorar de esta manera, la condición de trabajo de las personas.

GESTIÓN DEL TALENTO

El Planeamiento de Recursos Estratégicos (PRE) es clave para gestionar el futuro de la organización, ya que permite asegurar la generación, el desarrollo y la retención de talentos para la sustentabilidad del negocio.

Este proceso bianual se centra en:

- Lograr una mejor identificación de los talentos mediante herramientas que validen su potencial de desarrollo.
- Consolidar una matriz del potencial de desempeño de los niveles gerenciales que facilite la definición de los cuadros de reemplazo y las acciones de desarrollo futuras.

Durante 2014 se implementó el quinto ciclo del PRE, llevando a cabo: 4 talleres de alineamiento para actualizar trayectorias profesionales y estimar el potencial; 23 *Round Tables* a nivel gerencial (mesas de discusión) para analizar las matrices de potencial y los cuadros de reemplazo; y la identificación de altos potenciales *(pool de talentos)*.

Una novedad fue la sistematización de esta herramienta dentro del Portal del SGD y la evaluación de desarrollo realizada a 167 gerentes del grupo por una consultora externa que llevo a cabo reuniones de *feedback* con foco en el desarrollo personal de cada colaborador.

Como resultado del PRE este año, el 86% de las promociones a niveles gerenciales se cubrieron con colaboradores del *pool de talentos* de Grupo Arcor.

PRE
PLANEAMIENTO DE RECURSOS ESTRATÉGICOS

Formación para la gestión sustentable del negocio

UNIVERSIDAD ARCOR

Con el fin de capacitar a sus colaboradores para el crecimiento sustentable de la compañía, Arcor desarrolla programas que responden a las necesidades de cada negocio, planta o país, y están alineados a la estrategia del negocio.

Creada hace más de cinco años, Universidad Arcor se ha consolidado como un espacio valorado por los colaboradores para planificar su capacitación. Ofrece programas presenciales y de *e-learning*, escuelas de especialización, una sección de Sustentabilidad con material de consulta, y un portal de autodesarrollo ligado al modelo de competencias del grupo con consejos y recursos para los colaboradores.

Entre las iniciativas de capacitación desarrolladas durante 2014, cabe mencionar:

- *Programa de Liderazgo:* busca brindar herramientas conceptuales y técnicas para contribuir al desarrollo de las habilidades de liderazgo en todos los niveles de conducción del grupo. En 2014 se realizó el tercer módulo para gerentes y jefes en Argentina, y se replicó el programa en Chile, México y Perú, con 282 participantes.
- *Programa de Desarrollo Gerencial:* este programa es el resultado de una iniciativa de Grupo Arcor y la Universidad Torcuato Di Tella, y contempla 12 materias distribuidas en un año y medio de cursado, incluyendo el desarrollo de un proyecto de negocios para consolidar y poner en práctica lo aprendido.
- *Programa en Estrategia y Gestión de las Operaciones:* desarrollado junto al Instituto Tecnológico de Buenos Aires (ITBA) *in company*, busca brindar nuevas herramientas y conocimientos sobre las operaciones industriales y logísticas.

■ *Programa de Marketing al Modo Arcor:* el objetivo es generar un modelo único de gestión de marketing que permita optimizar el conjunto de herramientas y procesos que se han desarrollado internamente. Para el desarrollo de esta nueva edición, se conformó un equipo de trabajo integrado por los gerentes de marketing de los distintos negocios y una consultora externa, quienes colaboraron en el rediseño del contenido de los módulos temáticos.

A su vez, a lo largo del año 424 colaboradores participaron en las escuelas de especialización que tienen como fin alinear la formación en el área industrial, y 289 personas realizaron el Programa de Competencias que brinda herramientas para contribuir al desarrollo del modelo del grupo.

Específicamente referido a sustentabilidad, Grupo Arcor viene trabajando desde el año 2005 en el desarrollo de programas de sensibilización y capacitación interna como un factor clave para la construcción de una cultura corporativa comprometida con el tema. Con este objetivo, 811 colaboradores participaron en 2.943 horas de formación durante 2014, sumando un total de 57.708 horas desde 2005[3].

INDICADORES DE FORMACIÓN[4]	2014			2013
	Hombre	Mujer	Total	Total
Total de horas / hombre de capacitación	**353.151**	**108.311**	**461.462**	**416.720**
Promedio de horas de capacitación	**25**	**25**	**25**	**22**
Gerentes	39	38	39	26
Jefes	48	43	47	36
Analista / Supervisor	31	32	31	27
Administrativo/ Operario	23	23	23	21
Tasa de cobertura de capacitación	**87%**	**89%**	**88%**	**80%**



[3]Estos datos no consideran las capacitaciones vinculadas a la sustentabilidad que se dictan en el marco del Sistema de Gestión Integral de Grupo Arcor.

[4]La presente tabla consolida los principales indicadores de formación para todo el grupo, sistematizados en el marco del *PeopleSoft Enterprise Human Capital Management 9.0*, utilizando las siguientes definiciones:

- Total de horas /hombre de capacitación: es el total de horas/hombre de capacitación de todo el grupo durante el período.

- Promedio de horas de capacitación: es el total de horas hombre de capacitación del grupo dividido el total de colaboradores *(headcount)*.

- Tasa de cobertura de capacitación: es el porcentaje de colaboradores "diferentes" que participaron en actividades de capacitación en todo el grupo durante el período, respecto de la dotación cuyo tipo de contrato sea "efectivo" y "temporada", contabilizándose la dotación activa al último día del período.

CAPACITACIONES A MEDIDA PARA CADA PAÍS Y NEGOCIO

Adicionalmente a las capacitaciones corporativas realizadas en el marco de Universidad Arcor, el grupo desarrolla cursos y programas para responder a las necesidades particulares de cada país y negocio. Gran parte de estas actividades se llevan a cabo a nivel industrial en el marco del SGI y otras se implementan de manera específica, incluyendo en 2014 diversas iniciativas vinculadas al compromiso con la sustentabilidad.

Consumo Masivo Industrial Argentina (Negocios de Agroindustria, Alimentos, Chocolates, Golosinas y Logística, Gestión Industrial y Supply Chain)

Se realizaron talleres de sensibilización sobre inclusión y diversidad, charlas de promoción de estilos de vida saludable, y capacitaciones sobre gestión ambiental, salud y seguridad laboral. Además, se continuó con el Programa de Secundario a Distancia para adultos, el Programa de Formación en Mantenimiento Industrial, y la Tecnicatura Universitaria en Producción de Alimentos realizada en forma conjunta con la Universidad Nacional del Litoral. En el negocio de Golosinas se dictó un Seminario en Confitería para conocer las principales tendencias a nivel mundial, trayendo un especialista del exterior.

Negocio de Galletas (Bagley, Argentina)

Se continuó con el Programa de Formación a Supervisores en competencias de liderazgo, relaciones laborales, negociación y comunicación, y con el Programa de Formación Técnica para el personal de mantenimiento. Por otra parte, en el marco del Proyecto de Inclusión, se realizaron sensibilizaciones sobre la incorporación de personas con discapacidad en las plantas, y capacitaciones en lenguaje de señas para posibilitar la vinculación con el personal hipo acústico.

Negocio de Packaging (Argentina)

Se dio continuidad a la formación en liderazgo para mandos medios, se siguió avanzando con el Programa de Formación Técnica para mantenimiento, y en el marco del plan de capacitación se realizaron diversas actividades técnicas específicas de la industria. A su vez, continua vigente el Programa de Terminalidad Educativa tanto para los empleados como para sus cónyuges; y el Programa de Orientación Vocacional con foco en los hijos de los colaboradores y en los alumnos de las escuelas técnicas de interés de la zona de influencia de cada planta.



Brasil

Se continuó incluyendo en el Programa de Inducción la presentación del Código de Ética y Conducta para lograr que el 100% de los colaboradores tomen conocimiento de los principios éticos del grupo. Además, se desarrollaron distintas acciones para capacitar a los colaboradores de las plantas en el cuidado del medio ambiente y en la seguridad laboral.

Región Andina (Chile y Perú)

Los colaboradores y sus familias fueron invitados a participar de la charla "Niño se hace, lo que los adultos aún debemos aprender" a cargo de Francesco Tonucci, con el fin de promover la protección de los derechos del niño. Además, se realizó un taller de formación y sensibilización en sustentabilidad donde participaron todos los colaboradores de la filial.

Consumo Masivo Comercial (Argentina y Filiales Región Sur- Bolivia, Paraguay y Uruguay)

Con el objetivo de continuar con la profesionalización de la fuerza de ventas, se llevó a cabo el programa "Competencias para Líderes Comerciales", la primera capacitación conjunta dirigida a los Ejecutivos de Negocios de Arcor y mandos medios del área de ventas de las distribuidoras. El principal objetivo fue proporcionar a los participantes competencias en comunicación, negociación, planificación y liderazgo. Además, se desarrollaron los programas de formación en Estrategia de Precios y de Presentaciones Orales Efectivas.

División internacional

En América del Norte, Central y Overseas se realizaron capacitaciones en liderazgo para niveles gerenciales, de supervisión y jefatura, además de capacitaciones técnicas para la operación en Mundo Dulce. Se destacan las acciones de formación en idiomas: inglés, japonés, árabe, español, dado el esquema multicultural del negocio. También se desarrollaron actividades de integración y trabajo en equipo, teniendo en cuenta el continuo movimiento que generan los programas de expatriación y repatriación.



Dialogar para un mejor clima de trabajo

COMUNICACIONES INTERNAS

Inmersos en la era digital, y como parte de la estrategia global de la compañía en materia de comunicación, en 2014 Grupo Arcor desarrolló las primeras iniciativas en plataformas digitales a nivel interno. Las mismas permiten mayor interacción entre los colaboradores y dinamismo en las comunicaciones, con una lógica de red 2.0 que implica transparencia, intercambio y creación compartida, y posibilita democratizar los contenidos: comentar, colaborar, compartir.

Este año también se implementó la integración de los canales que conforman la red de medios interna: Intranet, afiche mensual, la revista Tiempo de encuentro y el perfil de los usuarios, con el fin de fortalecer la comunicación, complementar el uso de los diferentes canales y potenciar la propia red. De esta manera, se logra que cada medio aumente las posibilidades de los colaboradores de expandir sus conocimientos y ampliar la información según su interés.

En materia de sustentabilidad, se desarrolló un plan de comunicación anual, alineando las acciones a nivel interno y externo para potenciar la sinergia entre los diferentes canales. En este marco, en cada edición de la revista interna Tiempo de encuentro se publicó una nota dedicada a la sustentabilidad, comunicando acciones desarrolladas por los negocios del grupo para la construcción de un futuro sustentable. Además, se desarrolló un minisitio exclusivo en Intranet, se publicaron noticias semanales y se realizaron diversas campañas, entre otras acciones. Se continuó también con “Nuestra Gente”, una revista que busca reforzar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia su propio Negocio, e incluye entre sus ejes temáticos uno de Sustentabilidad.

A su vez, a lo largo del año se avanzó en los siguientes proyectos e iniciativas:











Nueva Intranet

Alineada con las tendencias de las redes 2.0, Grupo Arcor lanzó la nueva Intranet, un canal interactivo, moderno y dinámico para que los colaboradores estén más conectados, informados y compartan sus opiniones. Con esta herramienta los usuarios pueden generar comentarios, editar su perfil y seguir a otros usuarios, conformando una verdadera comunidad, en la que el intercambio es mucho más rico y la conexión más efectiva.

Encuestas: escuchamos para mejorar nuestra gestión

Este año se llevaron a cabo diversas encuestas con el objetivo de seguir mejorando los canales de comunicación interna y generar contenidos de interés para todos los usuarios. La participación de los colaboradores en las encuestas sobre la nueva Intranet fue clave, ya que permitió ir adaptando la información brindada en el sitio, con un 83% de valoración positiva entre los usuarios.

Asimismo, la encuesta para conocer la opinión de los colaboradores acerca de la revista Tiempo de encuentro contó con la participación de más de 1.000 personas en Argentina, Brasil y Chile, y arrojó excelentes resultados: la mitad de los participantes indicaron que leen todas las notas o la mayoría de ellas, con un promedio de 8 como índice general de calidad.

Comunidad Digital de Referentes de Comunicación Interna

Con el objetivo de continuar alimentando la Red de Referentes, crear mayor sinergia y potenciar los recursos, se creó una Comunidad Digital sobre tecnología *Sharepoint*. Esta plataforma 2.0 fue pensada para fortalecer los vínculos entre sus miembros, compartir experiencias, descentralizar la generación de contenidos creando una lógica de comunidad.

Campañas y Concursos

Con el fin de promover un comportamiento responsable en la compañía y el compromiso de los colaboradores se desarrollaron campañas de comunicación, entre las más destacadas: "Semana de la seguridad", "Semana del ambiente" *(ver capítulo Cuidado Ambiental)*, "Jugar con ojos de niño" *(ver Capítulo Comunidad)*, "Ahora en Chile somos Arcor", por el cambio de la imagen institucional del grupo en Chile; y también concursos, como "Mundial Arcor 2014", y el concurso de fotos "Compartiendo Momentos Mágicos" desarrollado por Comunicaciones Internas, la Fundación Arcor y el Instituto Arcor de Brasil, del que participaron 600 chicos alrededor del mundo, y en el que por primera vez los ganadores fueron elegidos por los colaboradores a través de una votación 2.0 desde la Intranet.

Además, se difundieron internamente las campañas de concientización realizadas por el Concejo Publicitario Argentino y apoyadas por la empresa: la campaña de prevención del *bullying* "Si no hacés nada sos parte" y "Respetuosa Argentina", que invita a pensar sobre nuestro comportamiento como ciudadanos a través de situaciones cotidianas que pueden perjudicar a otras personas. Replicar estas campañas internamente permite que los colaboradores puedan compartir el contenido con sus familias.

Lanzamiento de la Plataforma de Vigilancia Tecnológica

Dinámica y de fácil acceso, esta plataforma agrupa y estructura información sobre ciencia y tecnología, conectando el saber tecnológico con la acción estratégica del grupo. Contar con información precisa y oportuna permitirá identificar las tecnologías que impactan en las operaciones de la empresa y acompañan los procesos de innovación.

GESTIÓN DE CLIMA

Durante 2014 se trabajó en definir los planes de acción para dar respuesta a los resultados de la 3° Encuesta de Clima Laboral llevada a cabo en el 2013.

De esta manera, la gestión global de clima fue organizada en tres etapas:

1. Difusión de resultados globales a todos los colaboradores de Arcor, en diferentes canales como carteleras, *e-mails*, folletería, Intranet y las revistas Tiempo de encuentro y Nuestra Gente para los negocios del grupo.

2. Definición de planes de acción por Negocios, desarrollados mediante grupos focales en los cuales se relevaron las fortalezas y oportunidades de mejora de la organización.

3. Comunicación y ejecución de los planes de acción.

Como resultado del proceso, el 46% de las acciones establecidas en los planes fueron concretadas, un 6% se encuentran en curso y el resto han sido planificadas para ser ejecutadas en el período 2015. Estas acciones se enmarcan dentro de las dimensiones de: procesos de trabajo, liderazgo, poder de decisión y recompensas.

A su vez, continuando con el canal de comunicación directa con los empleados de las plantas industriales, a lo largo del año se realizaron 288 Encuentros de Comunicación Interna, donde se relevaron 473 inquietudes, sugerencias y comentarios de los colaboradores. De las acciones definidas para dar respuesta, un 78% han sido llevadas a cabo o se encuentran en curso.

Esta iniciativa también se implementó en la División Internacional del grupo, llevando a cabo Encuentros de Comunicación Interna en Argentina, Estados Unidos y España, para generar mayor cercanía y sentido de pertenencia en un contexto de dispersión geográfica.

Clima News y Papo 10

Arcor Brasil lanzó “Clima News”, un boletín bimestral para informar a los colaboradores sobre los planes de acción de la Encuesta de Clima, y a su vez acompañar y difundir las actividades y el estado de las acciones. Además, a través del Programa Papo Dez se estableció un espacio de diálogo para escuchar a los colaboradores de cada planta, a partir de encuentros mensuales que permiten monitorear y mejorar el clima de trabajo.

Compensaciones y beneficios para los colaboradores

El Sistema de Compensaciones basado en la metodología “HAY”, le permite a Grupo Arcor monitorear los salarios del personal fuera de convenio para lograr una mayor equidad interna, garantizar la igualdad entre géneros y ser competitivo en el mercado.

Durante 2014 se consolidó la aplicación de esta metodología en las filiales del exterior y se puso en marcha una herramienta de consulta personal con información salarial útil para la gestión. A su vez, se inició un proceso de análisis, optimización y búsqueda de sinergias y equidad en la gestión de los beneficios al personal.

La empresa ofrece a sus colaboradores distintos beneficios que se adaptan a la realidad de cada país. Entre ellos pueden mencionarse la entrega de productos de la empresa, obsequios por casamiento y nacimiento, vales alimentarios y de almuerzo, kits de indumentaria y útiles escolares, asistencia médica, seguro de vida optativo adicional, plan de pensión para los niveles jerárquicos, jornada reducida por maternidad, licencia por maternidad y paternidad adoptiva, ayuda económica mensual a la madre que trabaja por hijo hasta los 6 años, y Club Arcor, un conjunto de beneficios de descuentos, promociones y condiciones especiales en servicios y comercios.

Asimismo en Argentina, buscando promover el compromiso con la infancia, se incluyó el material “Juguemos a jugar” en el kit escolar entregado a colaboradores. Destinado a niños de 6 a 12 años, esta propuesta busca brindar herramientas a los papás y mamás para promover y disfrutar de la vida activa junto a sus familias. Por otra parte, en Brasil se creó un nuevo beneficio de asistencia odontológica, y en Chile se implementó el “horario de verano” que implica salir los viernes dos horas antes del trabajo, que son recuperadas a lo largo de la semana.

Salud y seguridad en el trabajo

El cuidado de la salud y seguridad es clave para garantizar el bienestar de todos los colaboradores del grupo. Se lleva a cabo a través de programas y acciones diseñados en base a evaluaciones previas, que se sintetizan en las siguientes iniciativas:

Análisis de los puestos de trabajo y tratamiento de los riesgos significativos

A partir de un procedimiento corporativo se identifican y evalúan los riesgos en los puestos de trabajo (riesgos físicos, ergonómicos, asociados a organismos vivos, al ambiente de trabajo y a siniestros) y se generan los planes de acción para eliminar o minimizarlos. Se trata de una tarea sistemática y regular que permite determinar las acciones necesarias para lograr la ausencia de riesgos significativos.

Programa de Gestión de los Riesgos del trabajo

Realizado conjuntamente entre los Departamentos Médicos y Medio Ambiente, Higiene y Protección Industrial (MAHPI), se implementa en tres líneas de acción:

- Evaluación: se busca establecer la relación causa efecto entre las enfermedades emergentes y los análisis de puestos de trabajo.
- Gestión de adecuación de tareas: tiene como objetivo disponer del mapa de puestos a usar cuando se requiera algún tipo de adecuación de tarea.
- Organización del trabajo: abarca la sistematización de la rotación, pausas, y periodos de descanso en el trabajo.

Durante 2014 se completó, de acuerdo a lo planificado, el análisis de riesgos ergonómicos en ocho plantas, con resultados muy favorables. Una de ellas es La Campagnola San Juan (Argentina), en la que se implementaron mejoras que se vieron reflejadas, no solo en la reducción de los riesgos, sino también en la disminución de consultas médicas por dolencias asociadas al puesto de trabajo.



Programa de Ergonomía 2012- 2017

Diseñado para ser desarrollado en cinco años, este programa tiene como objetivo profundizar el conocimiento de la situación, corregir los desvíos y prevenir la aparición de enfermedades asociadas a problemas ergonómicos. Para ello, se estructura en cuatro grandes temáticas bajo las cuales se desarrollan acciones específicas: puestos de trabajo, personas, medidas preventivas básicas, y diseño de puestos.

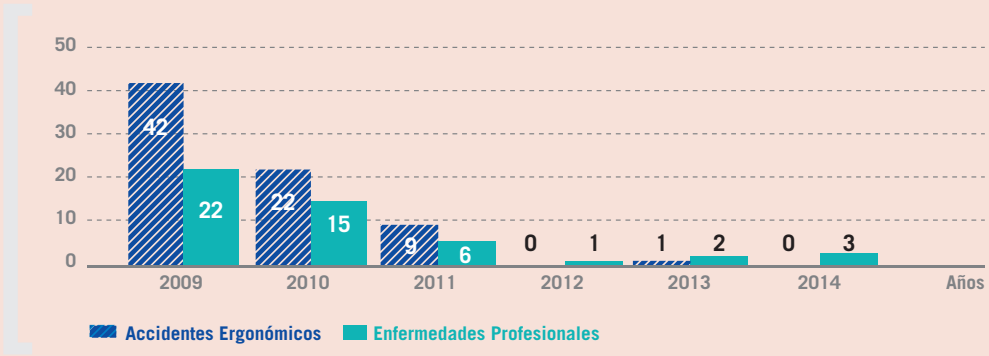
El programa avanza en todas las plantas del grupo y a la fecha ha permitido:

- Estandarizar metodologías de relevamiento, mediciones y mejoras.
- Profundizar la capacitación del 84% de los Jefes Médicos de Planta, cumpliendo el programa de formación.
- Capacitar a más de 3.000 personas (mandos medios y operarios) por un especialista externo.
- Capacitar a más de 6.000 personas en actividades desarrolladas por personal propio.
- Relevar medidas antropométricas de más de 2.000 colaboradores
- Adecuar más de 500 puestos de trabajo en las plantas industriales.
- Concretar 640 iniciativas de mejora.

La experiencia de la planta de Bagley en Córdoba, Argentina

El Negocio Galletas lideró la profundización del tema y desarrolló la experiencia que brindó las bases para el diseño del Programa de Ergonomía que se extendió a todo el grupo. La planta de Bagley en Córdoba es un buen ejemplo que evidencia que la aplicación efectiva de las pautas establecidas, permite alcanzar los resultados deseados: en el año 2009 registró 42 accidentes ergonómicos y 22 enfermedades profesionales, y en 2014 no hubieron accidentes ergonómicos y solo tres enfermedades profesionales.

EVOLUCIÓN DE ACCIDENTES ERGONÓMICOS Y ENFERMEDADES PROFESIONALES





CUIDADO DE LA SALUD Y BIENESTAR EN ARCOR

En 2014 se continuaron desarrollando programas que promueven el cuidado de la salud de las personas y buscan mejorar su calidad de vida.

En el marco del Programa de Educación Continua para el personal de salud de los Departamentos Médicos, el 85% de los jefes médicos de planta participaron en talleres de formación que incluyeron jornadas de ergonomía y un taller de mediciones antropométricas. Además, 65% de las colaboradoras en situación de embarazo participaron en el Programa para la Trabajadora Embarazada. Se continuó también por quinto año consecutivo con el Posgrado en Prevención de Riesgos Laborales dictado por la Universidad Nacional de Córdoba, habiendo logrado la capacitación del 95% de los colaboradores de Enfermería Ocupacional del grupo.

Por otra parte, se avanzó con la certificación de la Norma OHSAS 18001 en distintas plantas del grupo *(Ver Tabla de Certificaciones incluida al final del Reporte)*, y se continuó con el Programa de Inmunizaciones en Argentina, Brasil y la Región Andina.

Vida Activa y Nutrición Saludable

En su Política de Sustentabilidad Arcor ha asumido el compromiso con la vida activa y la nutrición saludable. En este marco, el grupo desarrolla iniciativas para involucrar a los colaboradores y sus familias, promoviendo la salud y el bienestar de las personas. Durante 2014 se llevaron a cabo más de 60 iniciativas dedicadas al tema. Entre otras, se destacan las siguientes:

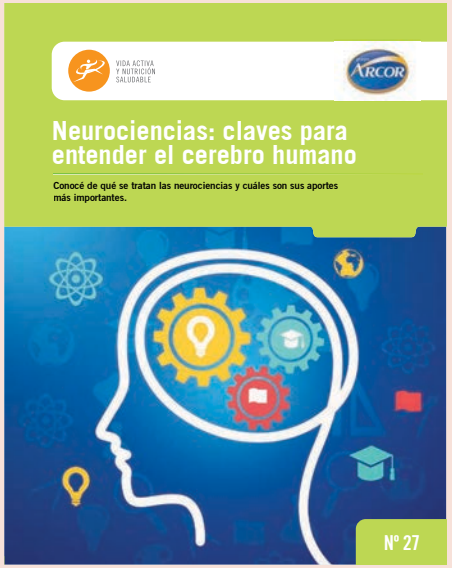
Intranet Arcor Salud: todos los meses se realizó la actualización del sitio de Arcor Salud donde se publican diversos temas, incluyendo consejos, días conmemorativos, páginas recomendadas, consejos para la prevención y el cuidado de la salud, calendario de vacunas, entre otros.

Programa de Acondicionamiento Físico: se continuó brindando acceso a gimnasios en los edificios corporativos y las plantas, incluyendo la orientación en actividades físicas en clubes y espacios públicos y privados, habiendo alcanzado en las plantas un 40% de mejora en la condición física del personal que participa de las actividades de gimnasia laboral.

Programa de Prevención de Riesgos Cardiovasculares: se continuó en Argentina con este programa en las plantas de Bagley Córdoba, Bagley Totoral, La Campagnola San Martin, y Arcor San Luis.

Programa Nutrición Saludable: a lo largo del año se realizaron diversos talleres de capacitación alcanzando a 4.008 colaboradores de las plantas del grupo, obteniendo un 32,61% de mejoría en las personas que decidieron llevar adelante planes nutricionales y de alimentación bajo control de nutricionistas. A su vez, continua vigente el Manual de Nutrición de Arcor destinado a todos los empleados disponible en la Intranet.

Programa Empresa Libre de Humo: el Programa se implementa en 30 plantas y edificios corporativos en Argentina, de las cuales 24 han sido certificadas como Empresas Libres de Humo de Tabaco por parte del Ministerio de Salud de la Nación. Gracias a los talleres de cesación realizados en las plantas, el 26% de los colaboradores que participaron, han dejado de fumar. A su vez, la planta de Mundo Dulce en México también fue certificada como Libre de Humo por la Secretaría de Salud y el Consejo Nacional contra las Adicciones (CONADIC) de este país.





Programa Empresa Saludable: En el marco de este programa, desde 2009 se lleva adelante en México la iniciativa "Comedores Saludables" con el fin de promover la alimentación balanceada de los colaboradores.

Actividades recreativas y de integración: bajo el concepto de vida activa y hábitos de vida saludables se desarrollan eventos deportivos y de integración en todas las plantas incluyendo celebraciones del Día de Niño, las colonias de vacaciones, talleres de orientación vocacional, concursos de fotografía, coro y visitas de los familiares a las plantas. En las colonias de verano de algunas plantas se realizan charlas sobre los hábitos saludables, y en Recreo se ha incorporado una maestra integradora para que puedan participar niños con discapacidad.

Afiche mensual "En 2 minutos": se publica mensualmente una sección exclusiva sobre el compromiso de la Política de Sustentabilidad Arcor con la vida activa y nutrición saludable.

Calidad de vida en la Revista Tiempo de encuentro: desde el díptico Vida Saludable que acompaña la revista "Tiempo de Encuentro" se presentaron temas vinculados con el cuidado de la salud, la vida activa y la nutrición saludable.

SEGURIDAD LABORAL

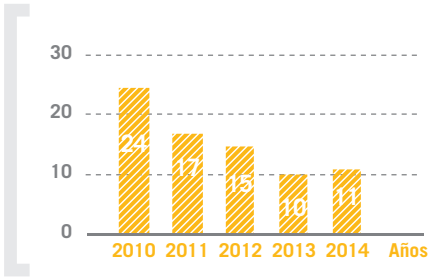
Grupor Arcor mide su desempeño en seguridad en el trabajo a través de los indicadores que se presentan a continuación.

Índices de seguridad laboral[5]	Año 2014	Año 2013
Frecuencia Total (IFT)	30	26,5
Frecuencia Incapacitante (IFI)	16	14
Gravedad (IG)	0,2	0,22
Incidencia (II)	32	32,2

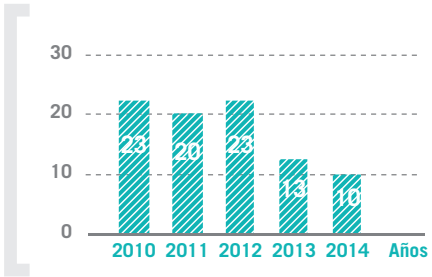
En los últimos dos años ha ocurrido un incremento en los indicadores de accidentabilidad a nivel grupo, situación que a pesar de las acciones implementadas no se ha podido revertir.

Sin embargo, corresponde destacar que algunos negocios y plantas muestran mejoras significativas como resultado de la implementación exitosa del Programa Compromiso, que tiene como objetivo disminuir accidentes y enfermedades profesionales a través del involucramiento de todos en la problemática de la seguridad en las plantas. A continuación se presentarán dos ejemplos:

IFI NEGOCIO ALIMENTOS



IFI BAGLEY SALTO



[5]Definición de los indicadores de seguridad laboral:
- Índice de Frecuencia Total (IFT): mide la cantidad total de accidentes cada millón de horas trabajadas.
- Índice de Frecuencia Incapacitante (IFI): mide la cantidad de accidentes con baja médica cada millón de horas trabajadas.
- Índice de Gravedad (IG): mide la cantidad de días perdidos por accidentes cada mil horas trabajadas.
- Índice de Incidencia (II): mide la cantidad de accidentes con baja médica cada mil trabajadores expuestos.



Semana de la Seguridad

Como todos los años, en abril se celebró en todo Grupo Arcor la Semana de la Seguridad. Bajo el lema “Más vale prevenir que apagar”, el mensaje estuvo enfocado en la prevención de incendios.

A través de actividades específicamente planificadas para la ocasión en cada una de las plantas, se alentó a todos los colaboradores a tomar conciencia de que el fuego es un elemento indispensable, pero cuando se sale de control puede constituirse en una amenaza para personas, bienes y el ambiente.

Se realizaron capacitaciones, prácticas de usos de extintores, concursos y entrega de folletos. En varias de las plantas también se llevaron a cabo simulacros de incendio con la participación de bomberos y servicios médico de emergencias, como en el caso de los complejos San Pedro y Recreo, Misky y Bagley Salto.

En la planta de Mundo Dulce en México, 389 colaboradores y sus familias realizaron revisiones y exámenes médicos preventivos. También se llevo a cabo el taller teórico práctico con la brigada multifuncional de Mundo Dulce en un simulador de espacios confinados.

El teatro estuvo presente en Campinas, Brasil, con una obra dedicada a temas de seguridad y, las familias tuvieron una participación especial visitando La Campagnola San Martín y Recreo. En el Complejo Luján, La Campagnola Choele Choel y Arcor de Perú la semana concluyó con la entrega de premios por la participación en actividades que movilizaron a todo el personal.





Cadena de valor

2005

Plataformas ArcorBuy.com y ArcorNet para fortalecer el vínculo con proveedores y clientes. 16.289 llamadas recibidas a través del Servicio de Atención al Consumidor.

2006

Inclusión progresiva de pautas de RSE en la selección y evaluación de proveedores. Programas de Compras Inclusivas Responsables y "Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil".

2007

Primer ciclo de Formación y Acompañamiento en RSE para proveedores. Carta de Adhesión a los Principios Fundamentales para una Gestión Responsable. Código de Ética de Autorregulación Publicitaria.

2008

Programa de Dirección de Distribuidores Arcor junto con el IAE. Proyecto Turrón con Causa Social junto con UNICEF.

2009

Definición de octubre como el mes de la Calidad en Arcor. Procedimiento de evaluación, selección y seguimiento de proveedores fazones. Relevamiento de prácticas de RSE con Distribuidores.

2010

Programa de Mejores Prácticas Logísticas para Distribuidores. Alineación de la gestión con proveedores a la Estrategia de Sustentabilidad Arcor.

2011

140 Planes de Sustentabilidad desarrollados por distribuidores de Arcor. 1.792 participantes en 9.224 horas de formación en sustentabilidad impulsadas por el grupo. Capacitación a productores agrícolas, empresas transportistas y vigiladores.

2012

Programa de Agro Sustentable. Ampliación del alcance de las iniciativas de sustentabilidad en los canales de distribución de Arcor. 72 iniciativas de nutrición saludable incluidas en los planes operativos del grupo.

2013

Política de Abastecimiento de Papel Sustentable. Proyecto de negocios inclusivos “Mi Almacén”. Grupo de trabajo sobre Plataforma Nutricional y proyecto para promover Hábitos de Vida Saludable

2014

Consolidación de la estrategia de abastecimiento sustentable del grupo. Desarrollo de guías de buenas prácticas de sustentabilidad para Distribuidores y Mayoristas. Nuevo convenio de reducción de sodio.



Una cadena de valor sustentable

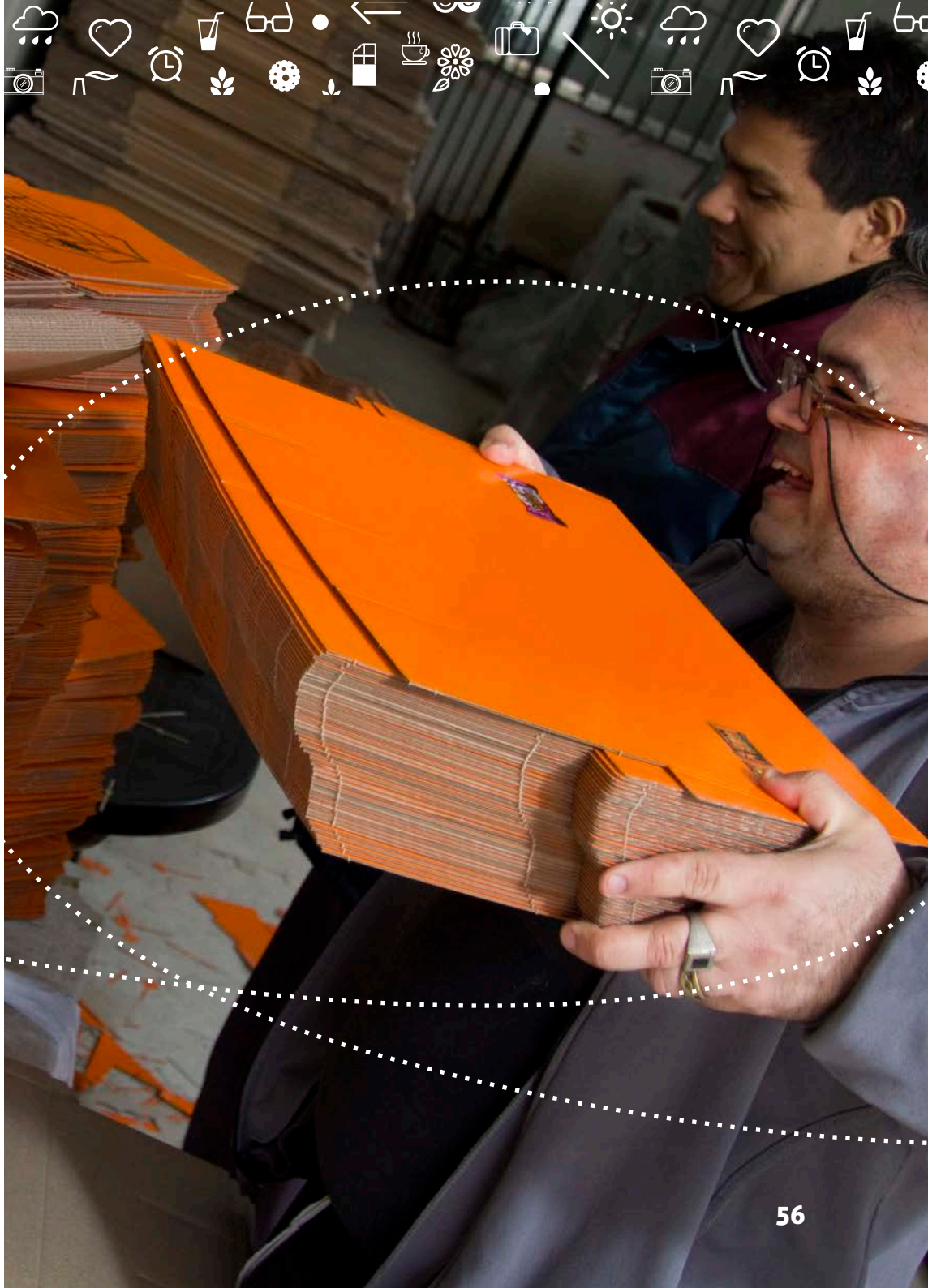
Como parte de su Estrategia de Sustentabilidad, en los últimos años Grupo Arcor avanzó en el desarrollo de prácticas innovadoras para integrar la actuación ambiental y socialmente responsable desde el abastecimiento de la materia prima hasta que el producto llega a la mesa de cada consumidor.

Para ello, un aspecto clave ha sido la identificación de los temas críticos en cada uno de los eslabones de su cadena de valor, gestionando los riesgos y maximizando las oportunidades para crear valor compartido en pos de un desarrollo sustentable. La capacitación también ha sido un eje fundamental para concientizar a proveedores, clientes, e incluso a los consumidores, sobre esta nueva forma de hacer negocios.

A lo largo de este capítulo se presentan diversos proyectos que se vienen desarrollando para integrar esta mirada en la gestión de la cadena de valor, buscando asegurar que cada consumidor reciba productos con la mejor calidad, el mejor precio, elaborados cuidando a las personas y al medio ambiente.

CAPACITACIÓN EN SUSTENTABILIDAD EN LA CADENA DE VALOR

Año	Participantes	Horas
2008	128	1.080
2009	152	1.140
2010	1.361	4.487
2011	1.792	9.224
2012	1.089	7.703
2013	1.382	7.380
2014	1.398	15.206



Abastecimiento sustentable

La estrategia de abastecimiento sustentable del grupo es clave para el desarrollo de productos de calidad a través de una gestión responsable desde el primer eslabón de la cadena productiva. Abarca la selección, evaluación y el desarrollo de proveedores con criterios de sustentabilidad; la sensibilización y capacitación en el tema, y la implementación de proyectos específicos.

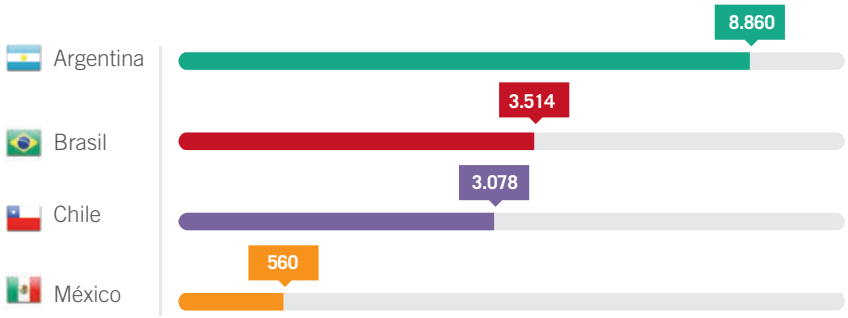
A su vez, en los países donde el grupo cuenta con operaciones significativas, Arcor busca promover el desarrollo de proveedores locales, impulsando y fortaleciendo a las empresas de cada lugar, habiendo contratado en el 95% de las operaciones del año 2014 a proveedores locales.

A continuación se desarrollan los avances más destacados del año.

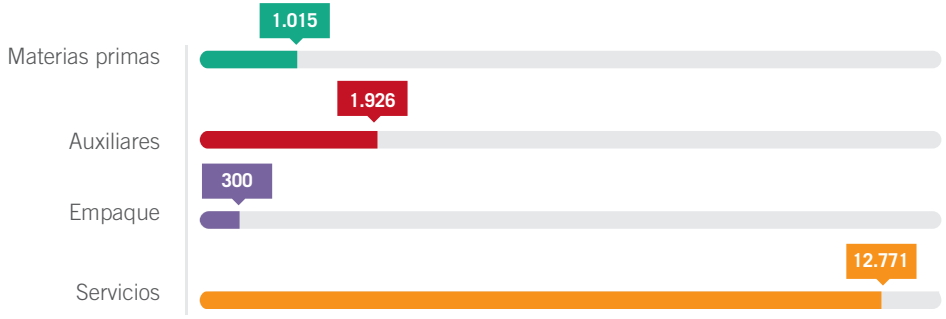
Proveedores de Grupo Arcor	Año 2014	Año 2013
Cantidad total de proveedores activos	16.012	15.955



CANTIDAD DE PROVEEDORES ACTIVOS POR PAÍS 2014



PROVEEDORES DE GRUPO ARCOR POR TIPO DE PRODUCTO-SERVICIO 2014



EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE PROVEEDORES

Grupo Arcor evalúa, desarrolla y audita a sus proveedores de materias primas, materiales de empaque y fazones.

Durante 2014 se continuó con la evaluación y el desarrollo de los proveedores de materiales productivos, contemplando requisitos de calidad y de seguridad alimentaria. Como parte de este proceso, se realizaron 587 auditorías de calidad y seguridad alimentaria en las plantas de los proveedores. Estas auditorías permiten obtener el Índice de Potencial del Proveedor (IPP), a través de la cual se evalúa la confiabilidad y se califica al proveedor.

Un 78% de los proveedores obtuvieron un IPP igual o mayor a 70, y en los casos en los cuales no se alcanzó este puntaje, el área de calidad continúo acompañando a las empresas interesadas en la elaboración de un plan de mejora.

Por otra parte, con el fin de garantizar la inocuidad del material productivo adquirido, optimizando a su vez los costos y el tiempo dedicados a las auditorías, el grupo considera aprobados a los proveedores que cuentan con la certificación de alguna de las normas reconocidas por el GFSI *(Global Food Safety Initiative)*, por ejemplo la Norma BRC. En los últimos años ha aumentado la cantidad de proveedores que certifican esta norma, que tiene el reconocimiento de empresas del sector de la alimentación y clientes de todo el mundo.

A su vez, en este período Arcor continuó trabajando para incorporar la sustentabilidad en sus relaciones comerciales, habiendo logrado que 4.749 proveedores activos de Argentina (más del 50%) hayan adherido a la Carta de Adhesión a Principios Fundamentales para una Gestión Responsable[1].

Finalmente, en 2014 se estableció un plan de trabajo para desarrollar un índice de calidad comercial y de sustentabilidad de proveedores en la compañía, con el objetivo de monitorear estos aspectos en el abastecimiento del grupo.

[1]Esta Carta consiste en un decálogo de valores vinculados a los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas, a las normas internacionales de trabajo definidas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y a las mejores prácticas empresarias.



Gestión sustentable de proveedores Fazón

Grupo Arcor cuenta con un procedimiento para la evaluación, contratación y el seguimiento de proveedores fazones[2], que abarca aspectos de calidad, económicos, sociales y ambientales, incluyendo aspectos relacionados con los derechos humanos y derechos del niño.

El 100% de los contratos que se firman con los proveedores fazón incluyen como requisito indispensable que el proveedor esté aprobado en aspectos de calidad y socio- económico- ambientales.

Como novedad, en 2014 se incorporó dentro de este procedimiento a los proveedores del Negocio Cartocor, logrando de esta forma que el 100% de los proveedores fazones de Argentina estén incluidos en esta herramienta.

A nivel regional, el 100% de los proveedores de Chile, México y Uruguay fueron auditados en aspectos de calidad, económicos, sociales y ambientales. A su vez, se continuó avanzando en Perú y Brasil con el objetivo de lograr para 2015 una cobertura del total de proveedores de Grupo Arcor auditados. Además, a la fecha el 100% de fazones ha firmado la Carta de Adhesión a los Principios Fundamentales para una Gestión Responsable.

A lo largo del año, el Comité Corporativo de Fazones se reunió 11 veces, emitiendo un total de 59 informes ejecutivos donde se comunicó a los gerentes de negocio acerca de los riesgos detectados en aspectos sociales, ambientales, económicos y de calidad.

Del total de proveedores evaluados, el 22% presentaron alguna necesidad significativa de mejora, y más de la mitad de los mismos ya han presentado planes de acción correctivos.

Por último, cabe destacar que en el mes de octubre se realizó en la planta Bagley Salto (Argentina) una reunión donde fueron invitados todos los proveedores fazon de producto terminado de Argentina, a compartir un espacio para reflexionar acerca de aspectos relacionados con la calidad y sustentabilidad.

AGRO SUSTENTABLE

Durante 2014 Grupo Arcor continuó con el desarrollo de este programa, orientado a asegurar que el abastecimiento de las principales materias primas agrícolas se efectúe considerando los aspectos sociales y ambientales de su producción.

El programa considera una diversidad de insumos entre los que se encuentran diversos cereales, azúcar, frutas y hortalizas, grasas y aceites, cacao y leche.

A lo largo del año se avanzó con la sistematización de la iniciativa y el desarrollo del procedimiento de implementación, que estructura el programa en tres etapas:

1. Identificación de insumos críticos, a través de una matriz que evalúa la criticidad de la materia prima en cuanto a su participación en el producto final y en relación con una serie de aspectos ambientales y sociales característicos del mercado donde generalmente se obtiene. En 2014, a partir de la aplicación de la matriz, se evaluaron 12 insumos. Aquellos que fueron identificados como relevantes avanzarán en las siguientes etapas del programa en 2015.

2. Construcción del mapa de abastecimiento de las materias primas que presentan cierto nivel de criticidad, a través del mapeo de todos los proveedores de cada insumo y la determinación del tipo de abastecimiento (directo, de proveedores o a través del mercado de *commodities*). Desde el año 2013 Arcor ha desarrollado el mapa de abastecimiento de 12 insumos.

3. Determinación de la estrategia de intervención, en función del tipo de abastecimiento. En aquellos casos en los que el abastecimiento es directo se efectúa un relevamiento de sustentabilidad que considera aspectos ambientales, sociales y de buenas prácticas agrícolas en la producción de los insumos adquiridos. Durante 2014 se avanzó con el relevamiento de sustentabilidad en siete materias primas agrícolas, a través de encuestas a una muestra representativa de productores de cada uno de los insumos. En total se efectuaron 71 encuestas a productores de materias primas. Los relevamientos realizados permitieron identificar áreas de mejora e impulsar proyectos orientados a promover la sustentabilidad en el abastecimiento de cada insumo.

[2]Se denomina proveedor fazón a aquellos que elaboran un producto, con marca perteneciente al grupo, en una o en todas sus etapas de producción. Incluye a los proveedores de materia prima y material de empaque, a los cuales el grupo les entrega alguno de los materiales que utilizan para su elaboración.

Por una niñez sin trabajo infantil

Entre los proyectos destacados en materia de Agro sustentable, se encuentra “Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil”.

Comprometido con la protección de los derechos humanos y laborales, y particularmente con los derechos del niño, desde 2006 Arcor lleva adelante este proyecto en Argentina.

La iniciativa tiene como fin involucrar a la cadena de valor de la compañía en la prevención y erradicación de esta práctica, especialmente en el ámbito rural, el sector más afectado a nivel mundial según estudios de la Organización Internacional del Trabajo. Para ello, se trabaja en tres líneas de acción: relación comercial con el productor, sensibilización y formación, e intervención comunitaria.

En este marco, Arcor ha firmado convenios con gobiernos locales y provinciales para la implementación de las intervenciones comunitarias, que a la fecha han permitido la habilitación de 71 Centros de Desarrollo Infantil, a los cuales asistieron más de 580 niños y niñas hijos de cosecheros en las últimas cinco temporadas.

Adicionalmente, 63 productores de frutas y hortalizas firmaron adendas a sus contratos, con una cláusula que los compromete con la no utilización de mano de obra infantil y con la protección del trabajo adolescente, atribuyendo al grupo la posibilidad de rescindir el contrato en caso de incumplimiento.



POLÍTICA DE ABASTECIMIENTO DE PAPEL SUSTENTABLE

Reconociendo que Arcor es un gran consumidor de materiales de empaque a base de fibras celulósicas de madera y fibras recicladas para sus productos de consumo masivo, y en el marco de su compromiso con el uso racional del packaging, el grupo estableció una política para el abastecimiento sustentable de estos materiales.

En 2014 se presentó la Política de Abastecimiento de Papel Sustentable a todo el grupo y se comenzó a trabajar con todos los proveedores para que incorporen los criterios definidos en la misma.

Para ello, se comunicó la política a los proveedores para que firmen su adhesión, definiendo a su vez un plan para cumplir gradualmente con los requisitos de abastecimiento sustentable definidos por Grupo Arcor.

Cabe destacar, que las cuatro plantas de Cartocor de Argentina obtuvieron la certificación FSC *(ver capítulo Cuidado del Ambiente).*

COMPRAS INCLUSIVAS RESPONSABLES

Desarrollada desde el año 2006, esta iniciativa tiene como objetivo ampliar y mejorar las fuentes de abastecimiento de la empresa, favoreciendo la inclusión social y económica de grupos que provienen de sectores de pobreza o vulnerabilidad.

El programa tiene dos componentes principales:

- A nivel interno, se desarrollan acciones de sensibilización y capacitación a los equipos de las áreas de Compras, Recursos Humanos, Calidad y a los integrantes de los Comités de Relaciones con la Comunidad de cada base de operaciones del grupo. También, en 2014 se trabajó en la adecuación de los procedimientos de compras de servicios y materiales auxiliares priorizando la selección de proveedores en situación de vulnerabilidad en estos rubros.

- Externamente, se acompaña a los proveedores en la gestión de su emprendimiento, con capacitaciones y herramientas tales como la aplicación de un fondo de crédito rotatorio, y la gestión ante organismos gubernamentales como INTI, INTA y diversos niveles del estado (nacional, municipal y provincial). Asimismo, en 2014 se desarrolló una matriz de análisis que permite identificar los puntos críticos en la relación comercial de la empresa y los proveedores, en temas como las especificaciones del producto, características del abastecimiento, aspectos administrativos y de pago, regulaciones fiscales, la logística y calidad, entre otros, lo que permite diseñar un plan de desarrollo acorde a las necesidades de cada emprendedor.

En 2014 se realizaron compras inclusivas responsables por un monto total de $3.139.639 a 28 proveedores en situación de vulnerabilidad ubicados en más de 30 comunidades de la Argentina, adquiriendo servicios de catering, servicios gráficos, indumentaria textil, bolsas e insumos productivos.



CAPACITACIÓN EN SUSTENTABILIDAD PARA VIGILADORES

Durante 2014 se continuó en las plantas del grupo en Argentina con la capacitación al personal contratado para proveer el servicio de vigilancia.

Entre las actividades desarrolladas, se trabajó sobre los compromisos de sustentabilidad asumidos en la Política de Sustentabilidad Arcor, con especial foco en los Derechos Humanos y Derechos del Niño. En total, 227 vigiladores participaron de las capacitaciones, abarcando el 90% del personal contratado para proveer este servicio.

Además, en todas las plantas se realizaron acciones concretas para llevar a la práctica el compromiso con la sustentabilidad, incluyendo: registros diarios sobre pérdidas de agua, líquidos inflamables, ahorro de energía y control de *scrap*; iniciativas junto a la comunidad para promover el cuidado del medio ambiente y la vida saludable y concientización a los colaboradores sobre aspectos relacionados a la seguridad personal, en los traslados y en las casas de cada uno.

Logística: conectando cada eslabón

A través de las buenas prácticas de logística, Arcor se asegura que los productos lleguen a todos los puntos de venta y centros de distribución en condiciones óptimas. En los últimos años, el grupo ha destinado mayores esfuerzos a mejorar los niveles de productividad de las operaciones y la calidad de servicio desde un enfoque sustentable, respetuoso y humano.

En 2014 se dio continuidad a las acciones desarrolladas en este eslabón de la cadena, continuando con el programa de formación a proveedores de transporte en sustentabilidad, manejo seguro, calidad e imagen.

A su vez, se avanzó con el desarrollo de iniciativas para reducir el uso de combustibles y emisiones, considerando que Arcor transporta aproximadamente 2.500.000 toneladas anuales, moviendo más de 200.000 camiones. Para reducir el número de viajes y así disminuir el consumo de combustible y la emisión de CO_2, se trabajó en optimizar la capacidad de carga de cada uno de las unidades de transporte, realizando menos viajes para cumplir con los movimientos requeridos. *(Para más información ver el Capítulo "Cuidado del Ambiente").*



Programa Red Activa

En 2014 se puso en marcha el programa de estandarización de buenas prácticas logísticas llamado “Red Activa”.

A partir de esta iniciativa se busca consolidar las acciones que se han ido desarrollando desde el año 2008, con un enfoque integral y estratégico, agregando valor y fortaleciendo las ventajas competitivas de la Red de Distribución. Para lograr este objetivo se definieron planes de acción comprendidos en cuatro áreas de interés (gestión, infraestructura, procesos logísticos e integridad de producto) y que abarcan:

- El relevamiento y diagnóstico para conocer el grado de incorporación de buenas prácticas en la red y definir mejoras para cumplir con los estándares establecidos.
- La implementación de un plan de capacitación segmentado a fin de contribuir a las necesidades reales de cada distribuidor.
- La comunicación y divulgación de buenas prácticas, fomentando los casos de éxito como modelo a seguir.

Llevado a cabo en Argentina y las filiales sur del grupo, a lo largo del año se realizaron diagnósticos en los depósitos de los distribuidores, con foco en la infraestructura, los procesos logísticos, y la gestión e integridad del producto. Esto permitirá posicionar a los distribuidores de acuerdo a su grado de cumplimiento de los requisitos del modelo desarrollado y consensuar planes de acción para llegar al nivel “estándar” definido.

El programa alcanzó al 90% de la red de distribuidores en Argentina y al 83% en Uruguay, y en 2015 se planea continuar ampliando su cobertura.



Clientes: aliados para una gestión sustentable

Con un modelo de distribución minorista considerado de clase mundial y otros canales de comercialización que incluyen a supermercados, mayoristas y clientes especiales, la estrategia de distribución de Grupo Arcor es una de sus mayores fortalezas. Se complementa con la estructura de comercio internacional de la empresa que garantiza la llegada de los productos a más de 120 países.



CLIENTES DE GRUPO ARCOR 2013-2014[3]

	2014	2013
Mayoristas	1.128	1.138
Supermercados	74	74
Distribuidores oficiales	367	347
Vendedores	10.378	7.384
Puntos de ventas visitados	836.902	762.689

CLIENTES DE GRUPO ARCOR POR PAÍS 2014

País	Mayoristas	Supermercados	Distribuidores oficiales	Vendedores	Puntos de venta visitados
Argentina	300	26	160	3.446	252.173
Brasil	406	5[4]	105	4.957	228.523
Chile	163	19	33	361	60.606
México	100	20	25	1.232	156.600
Perú	159	4	44	382	139.000

[3]Los datos corresponden a la red de distribución de los países con presencia industrial: Argentina, Brasil, Chile, México y Perú.

[4]El indicador presentado corresponde a las cadenas nacionales y no considera a los 222 supermercados menores, para poder alinear la metodología de medición en todos los países.

Durante 2014 el grupo continuó ampliando el alcance y profundizando las iniciativas de sustentabilidad en los canales de distribución. En este marco, se llevaron a cabo acciones con distribuidores, mayoristas y supermercados, destacándose los siguientes proyectos.

Argentina

A lo largo del año, se realizaron 11 reuniones de capacitación en todo el país sobre liderazgo, negociación, planificación y comunicaciones, para una mejor gestión comercial. Participaron el 100% de los ejecutivos de negocios del Canal Distribución y todos los gerentes y supervisores comerciales de todos los distribuidores. Además, se implementó una nueva versión de ArcorSoft (V18), unificando a todos los Distribuidores del país con una amplia mejora en los procesos y optimización de los tiempos operativos, mejorando la calidad de trabajo y los horarios laborales. Específicamente referido a sustentabilidad, se lograron los siguientes avances:

Distribuidores:

Se trabajó con los Distribuidores de Argentina en la Guía de Buenas Prácticas de Sustentabilidad, una herramienta que permite incorporar pautas y criterios de sustentabilidad para orientar la gestión de sus negocios. Además, se extendió el alcance del programa "Mi Almacén" a nuevos clientes, logrando el mismo éxito que el año anterior (ver recuadro a continuación). Por último, cabe destacar que todos los Distribuidores firmaron la Carta de Adhesión a los Principios para una Gestión Responsable.

Mayoristas:

Se desarrolló y distribuyó un cuadernillo de primeros pasos para una Gestión Sustentable de Empresas Mayoristas, que incluye casos prácticos con iniciativas de uso racional del agua, ahorro de energía, uso racional del packaging, y reciclado. A su vez, se continuó con el seguimiento de los planes de sustentabilidad desarrollados por estas empresas, y se llevaron a cabo tres reuniones de capacitación a la estructura comercial del Canal Mayorista sobre como acompañar a los clientes en la implementación de una gestión sustentable.

Supermercados:

Como parte del programa de inclusión laboral de personas con discapacidad, se realizó un relevamiento de puestos y accesibilidad, y un taller de sensibilización interna al grupo de trabajo del canal supermercados. De esta manera, se logró la incorporación de tres personas con discapacidad al puesto de repositores. Por esta iniciativa, Arcor recibió el reconocimiento de Carrefour por el compromiso y la confiabilidad en las acciones realizadas, y el reconocimiento de Manpower como "Socio en la inclusión" en el marco de la iniciativa "Construyendo puentes hacia un mundo laboral más inclusivo".

Brasil

En 2014 el foco estuvo puesto en la organización y consolidación del área comercial en Brasil, optimizando la gestión de la relación con distribuidores y clientes a través de nuevas herramientas. El *book* de ventas fue uno de los nuevos procedimientos lanzados con el fin de orientar y optimizar los resultados de los Distribuidores. En este marco, se llevaron a cabo reuniones de sensibilización para que los Distribuidores incorporen la perspectiva de la Sustentabilidad y la gestionen en sus empresas.

Chile

Con el objetivo de contribuir a la mejora de la situación comercial de clientes minoristas de los Distribuidores, se brindaron herramientas de gestión comercial a pequeños clientes con potencial de crecimiento, a través de un plan personalizado de asesorías. El proyecto finalizó su primera etapa con el desarrollo y la entrega del diagnóstico y plan de mejora de ocho clientes de la Región Metropolitana, cuya implementación se realizará durante 2015.

Programa Mi Almacén

En los últimos años, el tradicional “almacén de barrio” argentino comenzó a verse amenazado por los cambios en los hábitos de consumo y la creciente competencia. El cierre potencial de estos puntos de venta representa la pérdida de un canal de distribución útil para la población, cuyos hábitos de compra se caracterizan por la compra diaria, de cercanía y a crédito.

Frente a este escenario, Grupo Arcor decidió poner en marcha “Mi Almacén”, una iniciativa de negocios inclusivos enmarcada en la Estrategia de Sustentabilidad, dirigida a mejorar la gestión de un grupo de comercios minoristas, clientes de los Distribuidores de la compañía, y con ello su calidad de vida.

El trabajo con los comercios minoristas incluyó instancias presenciales de diagnóstico, formación grupal, desarrollo e implementación de planes de mejora, y contó con el apoyo de FUNDES, una ONG cuya misión es promover el desarrollo de las MIPyMES en América Latina.

En este marco, se promovió el fortalecimiento de los almacenes en los ejes de gestión empresarial, comercial, contable y financiera, incluyendo además indicadores de auto-evaluación en RSE. De esta forma, se buscó contribuir con la incorporación de conocimientos y buenas prácticas de gestión, que les permitan a los comercios minoristas alcanzar un nivel más alto de profesionalismo y mejorar los resultados de su negocio.

Durante 2014 el objetivo fue llegar a más Distribuidores y comercios con esta propuesta. Para ello, se armó una Estrategia de Trabajo 2014-2016 orientada a:

- Ampliar, de manera progresiva, el alcance del programa a un número significativo de Distribuidores del país, que puedan replicar año a año la experiencia y, con ello, multiplicar los beneficiarios del proyecto.
- Desarrollar la sistematización del Programa, de manera que su implementación pueda efectuarse de forma autónoma por parte de los Distribuidores de Arcor.



Principales Resultados

15
Distribuidores involucrados

105
Comercios minoristas convocados a participar del programa y desarrollar sus planes de mejora

17
Capacitaciones realizadas

81
Microemprendedores capacitados

“El programa es un buen ejemplo de que competitividad y sustentabilidad van de la mano, ya que además del fin social de mejorar la calidad de vida de microemprendedores en nuestra cadena de valor, se contribuye con el incremento de las ventas que buscamos alcanzar en este canal,” explica Tomás MacGilivray, Gerente del Canal Distribuidores de Arcor.

Consumidores: cercanía y bienestar



Para Arcor los vínculos fuertes son la base del desarrollo. Es por ello que busca establecer relaciones cercanas con sus consumidores, respondiendo a sus necesidades y expectativas, a través de un contacto fluído, continuo y responsable. Con este fin, la empresa trabaja día a día para ofrecer productos seguros, accesibles y con la mejor calidad, y en los últimos años ha profundizado las iniciativas para promover la vida activa y nutrición saludable.

ESCUCHA, ATENCIÓN Y SATISFACCIÓN

El grupo cuenta con diversas vías de contacto con sus consumidores, incluyendo atención telefónica, sitio web corporativo, dirección de *e-mail* corporativa, fax, correo postal, Facebook y Twitter.

Entre ellas, el Servicio de Atención al Consumidor (SAC) es un canal de diálogo fundamental para escuchar las inquietudes, reclamos, sugerencias y opiniones de los consumidores, habiendo recibido en 2014 un total de 82.103 contactos.

En el SAC de Argentina se logró un nivel de atención del 92% (cantidad de llamadas atendidas sobre las recibidas), un nivel de servicio de 85% en 15 segundos (tiempo desde que un consumidor se contacta hasta que es atendido), y se realizó la auditoría de seguimiento de la norma ISO 9001:2008 bajo la cual está certificado el sistema.

Contactos atendidos por el SAC	2014	2013
Argentina, Filiales Sur y México	49.356	42.372
Brasil	30.697	40.516
Región Andina	2.050	2.211
Total	**82.103**	**85.099**

A su vez, se realizaron diversas iniciativas para conocer y responder a las preocupaciones de las personas, coordinando reuniones con consumidores, desarrollando encuestas de satisfacción por servicio y productos, y contactando a quienes realizaron reclamos por producto para informarles la respuesta técnica.

En Brasil, el SAC avanzó a través de distintas acciones para mejorar la atención al consumidor, incluyendo capacitaciones al equipo de atención al cliente, el reporte periódico de reclamos registrados y un servicio de atención de emergencias disponible los fines de semana.

En la Encuesta de Satisfacción se volvieron a incluir temas relacionados a los compromisos de Arcor con la sustentabilidad, para que los consumidores prioricen según el nivel de importancia y aporten sugerencias. A su vez, se realizaron cinco encuentros del Comité de Consumidores para conocer más de cerca sus expectativas, y se dio continuidad al Banco de Oportunidades, un espacio con ideas de los consumidores que podrán convertirse en futuras oportunidades de negocios, abarcando también aspectos relacionados a la sustentabilidad.

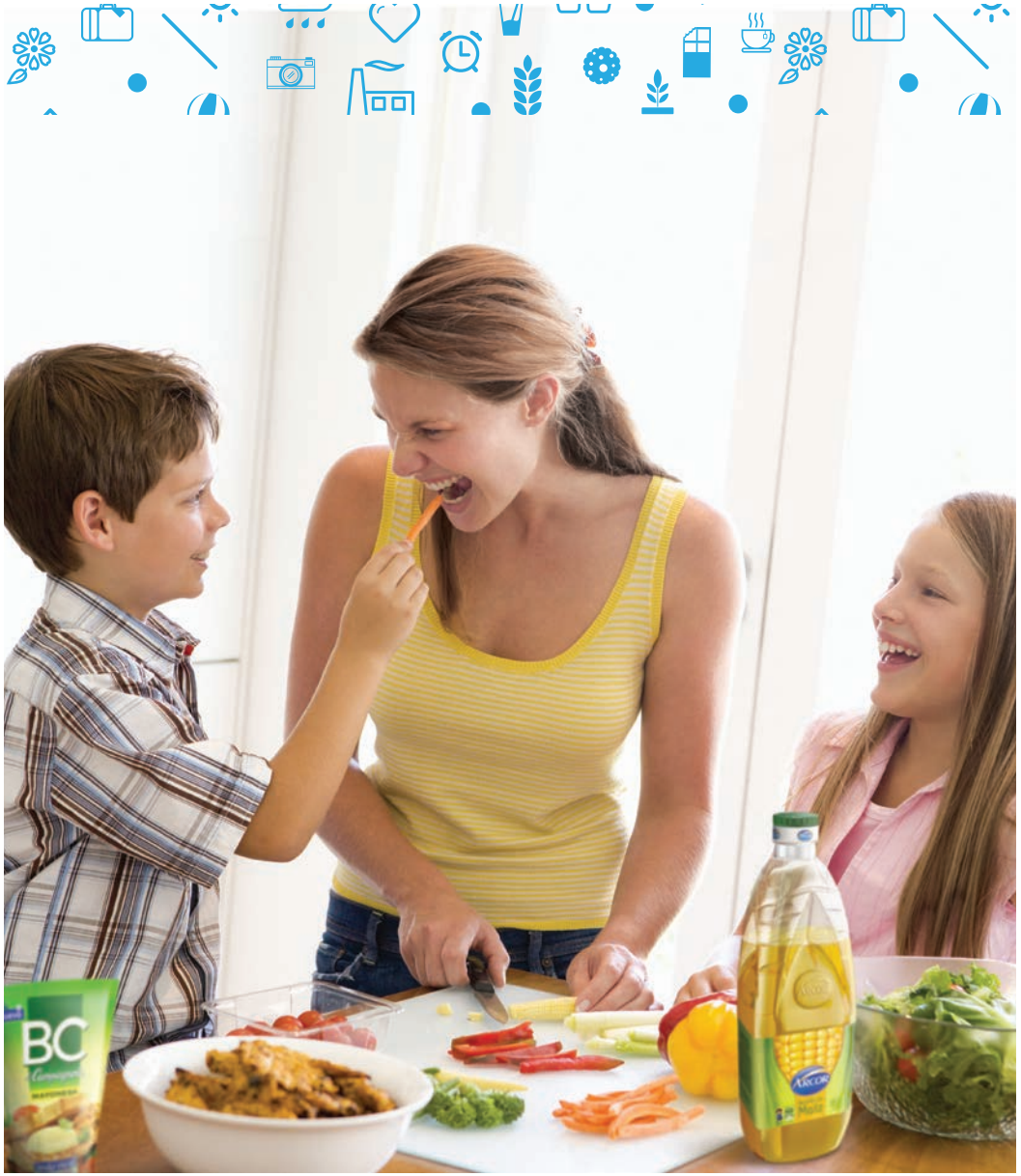
Encuesta de satisfacción a consumidores que realizaron reclamos sobre el producto 2014*

	Argentina	Brasil	Chile
Atención telefónica	9,7	9,2	9,7
Respuesta técnica del área de Gestión de la Calidad	9,3	9,3	9,3
Opinión General	9,5	9,3	9,5

*Puntaje del 1 al 10 siendo 10 el valor máximo y 1 el mínimo

A lo largo del año se realizó un gran avance en el uso de las redes sociales como canales de diálogo con el consumidor, a través de diferentes activaciones y campañas que lograron generar una comunidad con cada vez mayor interacción en Facebook y Twitter, llegando a más de 10 millones de personas.

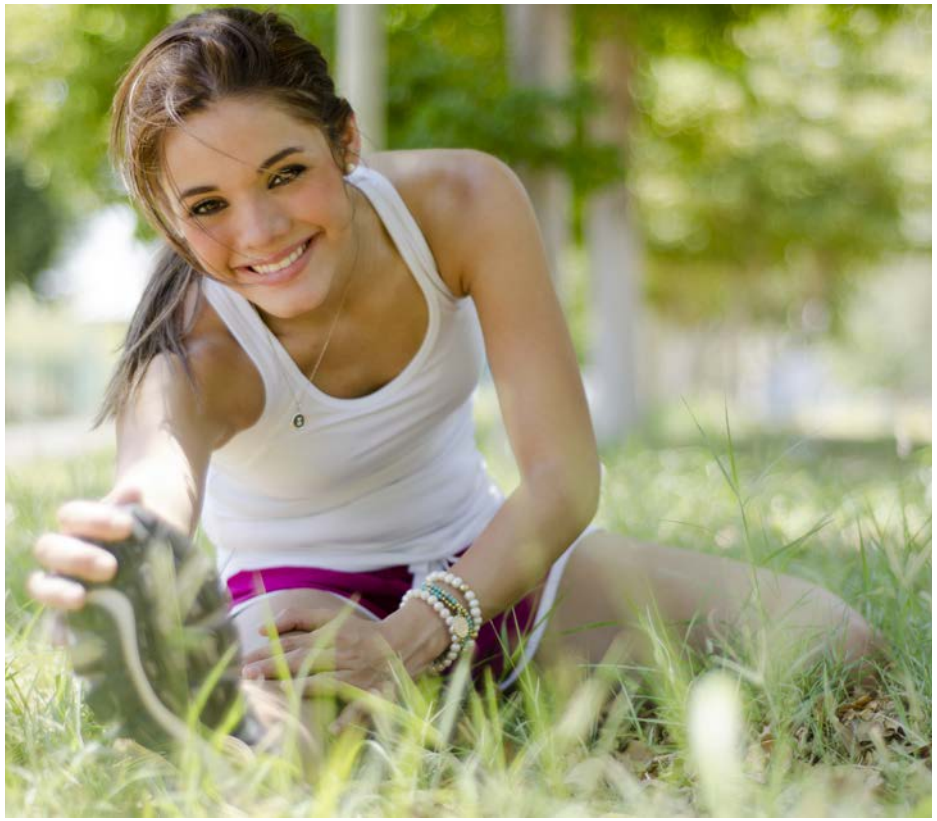
Por otra parte, se continuó con los proyectos de investigación de mercado que tienen como fin contribuir en el desarrollo de propuestas de negocio que respondan a las necesidades, deseos e intereses de los consumidores actuales y potenciales. En este marco, a través de más de 60 estudios Arcor escuchó a 10.807 personas en Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Paraguay y Perú, realizando por primera vez investigaciones en Angola y Japón.



VIDA ACTIVA Y NUTRICIÓN SALUDABLE

En la Política de Sustentabilidad Arcor el grupo ha plasmado su compromiso con la vida activa y la nutrición saludable, a través del cual se propone:

- Promover hábitos de vida saludables, en particular la alimentación saludable, la actividad física y el abandono de adicciones.
- Contribuir para la evaluación científica de las propiedades nutricionales y los efectos sobre la salud de las sustancias que componen los alimentos.
- Producir alimentos que contribuyan a nutrir con placer, atendiendo las necesidades de todos sus consumidores.
- Investigar y desarrollar líneas de productos acordes a las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y de los planes nacionales de salud.
- Utilizar en la elaboración de sus productos solamente ingredientes considerados seguros según los criterios de la FAO (Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) y la OMS.
- Adoptar prácticas de publicidad y promoción responsables destinadas a difundir estilos de vida saludables.



Durante 2014 el grupo continuó con el desarrollo de iniciativas que responden a este compromiso, destacándose los siguientes avances:

Plataforma Nutricional

A lo largo del año el grupo de trabajo “Plataforma Nutricional”, conformado por representantes de distintas áreas de la compañía, continuó impulsando diversas iniciativas con visión multidisciplinaria e integral.

Grasas Trans

En el marco de la Política de Reducción de Grasas trans, los negocios continuaron con su proceso de adaptación tecnológica para lograr las metas establecidas. Además, se fijo un nuevo desafío corporativo para fines de 2016, apuntando a que el contenido máximo de grasas trans en los alimentos fabricados no supere el 2% del contenido graso total.

Contenido de Sodio

Hacia fines de 2013 se desarrolló la Política sobre Contenido de Sodio, y durante 2014 se continuó con el trabajo de adecuación de aquellos productos que no alcanzaban los valores máximos de sodio establecidos para cada categoría, logrando un importante avance en varias de las unidades de negocio.

Convenio de Reducción de Sodio

En 2011 Grupo Arcor firmó un Convenio de Reducción de Sodio con el Ministerio de Salud de la Nación Argentina. Esta iniciativa llamada “Menos Sal, más vida” surge en el marco del Plan “Argentina Saludable” y es llevada adelante entre empresas y autoridades de la salud para promover la reducción del consumo de sodio de la población argentina, con el fin alcanzar en el año 2020 la recomendación de la OMS de 5 gramos de consumo promedio de sal (o 2 g de sodio) por persona.

Alineado a esta iniciativa, el grupo desarrolló en 2013 su “Política sobre Contenido de Sodio” bajo el marco del compromiso con la vida activa y nutrición saludable de la Política de Sustentabilidad Arcor. Esta política ratifica el compromiso del grupo con la mejora continua de los perfiles nutricionales de sus alimentos, superando lo establecido por ley.

Dos años más tarde, Arcor reafirmó este compromiso de trabajo sobre sus productos farináceos en las categorías *crackers, snacks,* galletitas dulces secas y rellenas, con nuevos valores límites más desafiantes que los fijados originalmente en 2011. Durante 2014 se avanzó en pos de alcanzar las metas comprometidas para fines de 2015.

Dando un paso más, en octubre de 2014 la empresa firmó el Convenio para sus productos “Salsas a base de tomate” y “Conservas vegetales” (arvejas, choclo y jardinera) con un compromiso de reducción en el contenido de sodio que va del 5 al 10% al término de dos años.

También en Brasil se continuó trabajando en un convenio similar para varias categorías de galletitas.

Alimentos con atributos especiales

Un hito importante en 2014 fue la definición de lo que entiende la empresa como “alimento funcional”. Estos alimentos se definieron bajo la visión de Grupo Arcor como “alimentos con atributos especiales”: aquellos que han sido formulados con el objetivo de proporcionar alguna contribución de valor respecto al alimento básico de referencia. La contribución de valor puede estar orientada hacia aspectos de beneficio nutricional (atributo “Nutrición”) o hacia aspectos relacionados con el bienestar y la inclusión de consumidores especiales (atributo “Bienestar”).

Alimentos libres de gluten

Con 221 productos aprobados por la autoridad sanitaria, Arcor es una de las empresas de consumo masivo con mayor cantidad de productos libres de gluten en el mercado argentino. La novedad más significativa en 2014 fue el lanzamiento de los alfajores de arroz de las marcas Cereal Mix y Ser, aptos para celíacos.

Además, se siguió fortaleciendo la información a los consumidores celíacos a través del SAC y Facebook, góndolas específicas, el listado con los productos inscriptos en la autoridad sanitaria como “Libres de Gluten” y preguntas y respuestas sobre el tema en el sitio web corporativo.

Asimismo, la empresa participó en Expo Celíaca (Asociación Celíaca Argentina) y ExpoAcela (Asistencia al Celíaco de Argentina) a través de la presencia de sus productos, el personaje institucional y disertaciones. También llevo a cabo la campaña “Semana del Celíaco” y desarrolló un *flyer* con la descripción de todos los productos libres de gluten.



Cooperación público - privada

Durante 2014 Arcor continuó promoviendo el trabajo articulado con otras instituciones públicas y privadas en torno a la nutrición y el bienestar.

Ejemplo de ello son el Convenio de Reducción de Sodio renovado en el marco de la iniciativa público- privada "Menos Sal, más vida" (desarrollado en la página anterior), y la participación en diversos espacios para promover la vida saludable y compartir experiencias y aprendizajes.

Entre ellos, Arcor participó en la primera Jornada organizada por COPAL (Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios), FANUS (Foro de la Alimentación, la Nutrición y la Salud) y el INTI (Instituto Nacional de Tecnología Industrial) sobre la "Contribución de la industria alimentaria a la salud y nutrición: alimentos con menos sodio", en la cual Arcor expuso la estrategia desarrollada para disminuir el contenido de sodio en conservas vegetales y salsas.

La empresa también estuvo presente en el "II Encuentro de Educadores" organizado por el Instituto Nacional de Alimentos (INAL) con el fin de promover y profundizar la información, educación y comunicación en calidad nutricional e inocuidad de los alimentos a través de la coordinación, articulación y colaboración entre los educadores.



PROMOCIÓN DE HÁBITOS DE VIDA SALUDABLE

Durante 2014 Arcor continuó con el desarrollo del proyecto corporativo de Hábitos de Vida Saludable (HVS) para alinear, consolidar y profundizar la actuación de la empresa en la promoción de este tema entre todos sus grupos de interés.

Para ello, se formalizó un grupo de trabajo con reporte al Comité de Sustentabilidad de la compañía, que revisó el relevamiento de todas las acciones llevadas a cabo por el grupo, consolidando un conjunto de 123 iniciativas vinculadas al tema.

Algunos ejemplos incluyen actividades para promover la salud de los colaboradores, con foco en alimentación saludable y vida activa; trabajo con la infancia y la adolescencia y el derecho del juego y el movimiento; promoción de actividades físicas mediante el auspicio de maratones, eventos deportivos y campeonatos; y la promoción de HVS en las comunidades locales y entre consumidores a través de la inversión social y la movilización social y pública. Ejemplo de ello son el Programa Empresa Libre de Humo, comedores saludables en las plantas, y el Programa Escuela en Movimiento con las comunidades de Argentina, Brasil y Chile *(para mayor información ver capítulo Comunidad)*.

A partir de este relevamiento, se está trabajando en la definición de lineamientos corporativos para promover los HVS internamente con los colaboradores, y externamente en la cadena de valor y la comunidad.

PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN RESPONSABLE

La publicidad y comunicación responsable constituyen un aspecto clave de la relación que Arcor establece con sus consumidores y la sociedad en general, y forma parte de la gestión sustentable del negocio.

El grupo es miembro del Consejo Publicitario Argentino, del Consejo Superior de la Cámara Argentina de Anunciantes y adhirió al Código de Ética y Autorregulación Publicitaria Argentina, por el cual vela el Consejo de Autorregulación Publicitaria, y en el cual se contempla la publicidad dirigida a niños.

A nivel regional, es miembro de la Asociación Nacional de Avisadores de Chile y se rige por el Consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria; y en Brasil es miembro de la Asociación Brasileña de Anunciantes, del Consejo Nacional de Auto-regulación Publicitaria, y ha adherido al Código de Auto-regulación Publicitaria y al Código de Defensa del Consumidor.

A su vez, la empresa continúa trabajando para brindar información más detallada sobre las propiedades nutricionales y funcionales de sus productos con la incorporación del esquema GDA *(Guide of Daily Amounts)* a la rotulación de sus envases, para ayudar a una mejor comprensión del aporte nutricional de sus productos a las necesidades diarias de las personas. Esta guía permite conocer el aporte de valor energético y de ciertos nutrientes que hace una porción de alimento, en gramos y porcentajes, a las necesidades diarias de un adulto en base a una dieta de 2.000 calorías.







Seguridad Alimentaria en la Cadena de Valor

Llevando a la práctica el concepto “desde la granja hasta la mesa[5]” , Grupo Arcor trabaja con los diferentes actores que integran la cadena productiva para aplicar criterios de inocuidad desde la producción primaria hasta que el alimento llega a la mesa de cada consumidor.

Para asegurar que todos los proveedores de materiales productivos cumplan con los estándares requeridos de calidad e inocuidad, el grupo cuenta con un proceso de selección, evaluación y calificación riguroso, que incluye capacitaciones y asesoramientos.

A su vez, en el marco del Sistema de Gestión Integral, la empresa tiene implementado y certificado el sistema de gestión de la Calidad (ISO 9001) y Seguridad Alimentaria (BRC) en la elaboración, el almacenamiento y despacho de los productos. El 94% de las plantas elaboradoras de consumo masivo están certificadas con la norma ISO 9001 y el 65% bajo el estándar BRC. De esta forma, el 77,3% de las unidades elaboradas por el grupo provienen de plantas con certificación BRC.

Además, el grupo continúa implementando herramientas que posibilitan mejorar la capacidad de los procesos, asegurar la disciplina operativa, prevenir o reducir la aparición de defectos, conocer más en profundidad lo que aprecian o valoran los clientes y consumidores, las condiciones de comercialización y la idiosincrasia de los países donde llegan los productos.

En este marco, durante 2014 actualizó las Matrices de Riesgos de Inocuidad (FSR) de las 31 plantas de consumo masivo del grupo, con el fin de determinar las fortalezas y las debilidades de cada base y monitorear su evolución en el tiempo. En todas las plantas se implementaron acciones de mejoras tendientes a minimizar la aparición de los principales reclamos funcionales y de contaminación, logrando reducciones importantes en el indicador de reclamos. En septiembre los equipos “SUPERando el dEFECTO” de Bagley Argentina, Planta Salto, y “Los Samurai del Bon o Bon” del negocio Chocolates, Planta Colonia Caroya, fueron distinguidos en la Competencia Regional de Equipos de Mejoras 2014 organizada por el IPACE (Instituto Profesional Argentino para la Calidad y la Excelencia).

[5]Este concepto incluye a todos los pasos relacionados con la producción, almacenamiento, manipulación, distribución y preparación de un producto alimenticio. Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.



En el otro extremo de la cadena de valor, el compromiso de la red de distribución es clave para mantener los estándares de seguridad alimentaria desde que los alimentos abandonan el establecimiento hasta que llegan a las manos del consumidor. Para ello, Arcor trabaja conjuntamente con sus clientes para asegurar que en el transporte, la distribución y comercialización de sus productos, se respeten las condiciones necesarias para garantizar la integridad e inocuidad.

Con este fin, durante 2014 se trabajó con el canal supermercados en el análisis de los reclamos por manipulación, se realizaron 15 actividades de formación con Distribuidores en Argentina y Uruguay, y se llevaron a cabo capacitaciones sobre Buenas Prácticas de Manipulación para el personal de ventas y repositores en Argentina, para el personal de logística de las plantas de Brasil, y para el personal de comercio exterior, que incluyó también el tratamiento de reclamos del mercado externo y la gestión de crisis.

Mes de la Calidad en Arcor

Con el mensaje “Nuestros productos funcionan junto a nuestros estándares”, en octubre se celebró como todos los años el Mes de la Calidad en Arcor.

La campaña desarrollada en todas las plantas estuvo focalizada en los “defectos funcionales”, entendiendo que el cumplimiento con los estándares definidos permite la prevención de defectos en los productos, garantizando así la satisfacción de clientes y consumidores. Este mes también se celebró el Día Internacional del Lavado de Manos, con diversas actividades de concientización sobre esta práctica fundamental.



Cuidado del ambiente

2005

16 plantas certificadas bajo la Norma de Gestión Ambiental ISO14001.Presentación de "Entendiendo la Ecoeficiencia – Casos de Grupo Arcor" en el evento anual del CEADS.

2006

Consolidación de los principales indicadores ambientales de Grupo Arcor en un instructivo corporativo que define metodologías para disponer de indicadores confiables y comparables.

2007

Compra de una nueva caldera en el Ingenio La Providencia, Tucumán, que utiliza como único combustible el bagazo en vez del gas natural y permite disminuir las emisiones de CO_2.

2008

Sistematización y profundización de la difusión de casos de ecoeficiencia concretados en las plantas.

2009

Ingreso del Grupo Arcor al mercado voluntario de emisiones de bonos de carbono. 27 bases del grupo certificadas bajo la Norma ISO14001.

2010

Más de 10 millones de pesos en inversiones para el control de impactos ambientales. Se completa el cálculo del Inventario de Carbono en el Negocio Golosinas.

2011

276 iniciativas asociadas al cuidado ambiental incluidas en los planes operativos de los negocios de Arcor. Lanzamiento del Programa de Eficiencia Energética.

2012

USD 4.720.000 en nuevas instalaciones para el tratamiento de efluente líquido. Elaboración de una guía para el cálculo y seguimiento del Inventario de GEI.

2013

32 bases con inventario GEI. 47% del total de combustible utilizado proveniente de fuentes renovables. Disminución del 30% del PVC utilizado para el envasado de productos.

2014

Incorporación del capítulo de emisiones GEI por generación y gestión de residuos. Puesta en marcha de la central para el autoabastecimiento energético en el ingenio La Providencia, Tucuman.



La gestión ambiental

El cuidado del ambiente es fundamental para Grupo Arcor y es por ello que la gestión de los impactos ambientales de sus operaciones forma parte de la actividad cotidiana en todas las plantas industriales.

En todos los casos el punto de partida es la identificación y evaluación de los impactos ambientales desarrollada según un procedimiento corporativo. La información obtenida permite diseñar los programas de gestión que contemplan actividades y obras de diferente características y magnitud.

Entre las inversiones realizadas para la gestión de los impactos ambientales, cabe destacar las instalaciones para el tratamiento de efluente líquido. En 2014 se invirtieron $31.700.000 para la ampliación de la planta de tratamiento de efluente del Complejo Arroyito (en la que se tratan además los efluentes domiciliarios de la ciudad de Arroyito), la primer etapa de la planta de tratamiento de la planta de chocolates y golosinas instalada en San Luis y U$S250.000 en la ampliación de la capacidad de la planta de tratamiento de la fábrica instalada en Bragança Paulista.

Adicionalmente a la gestión ambiental que se realiza cotidianamente en cada planta, durante 2014 se continuó avanzando en programas y actividades definidas a nivel corporativo, destacándose las siguientes iniciativas.

INVENTARIO DE GASES DE EFECTO INVERNADERO (GEI)

Conscientes del valor y la utilidad de disponer de información completa y confiable, en 2009 se decidió poner en marcha el proyecto Inventario GEI Grupo Arcor. El proyecto contempla desde la definición de la herramienta a utilizar hasta la obtención, análisis y actualización periódica de los datos, incluyendo la capacitación de los involucrados directos.

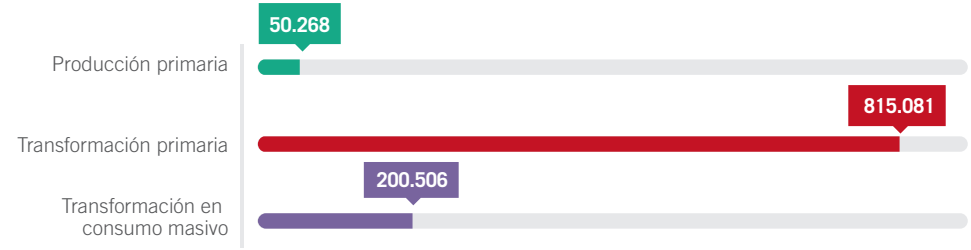
Un inventario GEI es parte de un sistema de gestión que tiene por objeto cuantificar, controlar, limitar y verificar las cantidades GEI emitidas y removidas en los procesos de la organización. La realización de un Inventario de GEI facilita la identificación de oportunidades de reducción de las emisiones, lo que se traduce en un ahorro energético y económico.

Se ha logrado la implementación del proyecto en todas las plantas del grupo en Argentina y Chile y en otras operaciones no industriales, aplicando una metodología propia que contempla los principales lineamientos usados a nivel internacional (Especificación PAS 2050 y Protocolo GHG).

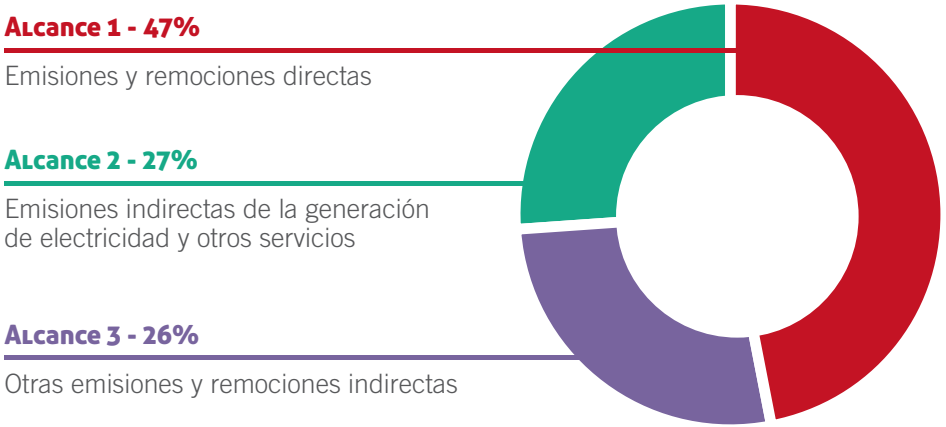


En 2014, con el objetivo de fortalecer el proyecto GEI, darle continuidad y utilidad, se incorporó el capítulo de emisiones GEI por generación y gestión de residuos. Esto obedece no sólo a la mejora propia del calculador, al considerar estas corrientes importantes en todas las plantas, sino además complementa el concepto de ciclo de vida incluyendo aspectos del fin de la vida de los productos y el análisis de variables ambientales en el diseño y revisión de productos.

GEI[1] (ton CO_2 eq/año)



GEI GRUPO ARCOR. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ALCANCE.



[1]Cada dato informado incluye los GEI aportados por el transporte de materias primas, insumos y productos terminados.



PACKAGING SUSTENTABLE

Grupo Arcor tiene, a la fecha, definidas a nivel corporativo tres pautas de aplicación transversal, respecto a packaging sustentable:

- Uso de una herramienta para la evaluación del desempeño ambiental de las diferentes presentaciones del packaging de los productos, utilizada en la etapa de desarrollo de productos.
- Política de Abastecimiento de Papel Sustentable.
- Práctica de reducción del consumo de PVC.

La aplicación efectiva de estas pautas se transforma en una mejora continua en el uso racional del packaging.

Abastecimiento de Papel Sustentable

A partir del lanzamiento de la Política de abastecimiento de papel sustentable se comunicó la definición a todos los proveedores con el objetivo de informarlos y propiciar la obtención de la certificación requerida.

Este año se relevaron todos los proveedores de cartón corrugado y estuches de cartulina de Argentina, Brasil, México, Chile y Perú. De dicho relevamiento surgió que el porcentaje de cumplimiento de la Política fue del 29,5% (medido en Toneladas de packaging con certificación / Toneladas totales consumidas).

Certificación FSC

Las cuatro plantas de Cartocor de Argentina obtuvieron la certificaron de COC (Cadena de Custodia) del FSC *(Forest Stewardship Council)*. Esta es una certificación específica para la industria de la celulosa y de los mercados relacionados que acredita que las empresas cumplen con los principios de RSE y Sustentabilidad que propone ese consejo sobre el manejo forestal, y sobre los productos derivados (papel y cartón). Con esta certificación Cartocor formaliza y ratifica ante terceras partes su adhesión al manejo sustentable de las áreas forestales mundiales y al manejo responsable del reciclado del papel.

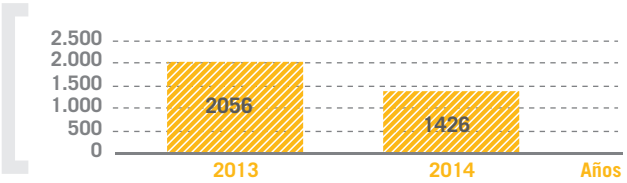


Consumo de PVC

Durante 2014 se continuaron las acciones tendientes a disminuir la cantidad de PVC usado para el envasado de los productos. Como consecuencia de ellas, se logró una disminución de aproximadamente el 30% en relación a 2013.

CONSUMO DE PVC - GRUPO ARCOR

Toneladas

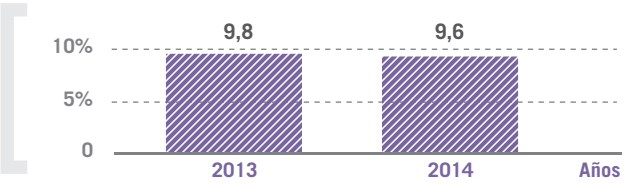


Consumo de material de empaque

Adicionalmente, se lleva y analiza el indicador de consumo de packaging, información que refleja el avance en la reducción de la cantidad de material de embalaje colocada en el producto. El indicador definido representa cuánto de lo que se produce es empaque y por lo tanto se desecha luego del consumo.

INDICADOR DE CONSUMO DE MATERIAL DE EMPAQUE - GRUPO ARCOR

Ton ME / (Ton ME + MP) x100





CAPACITACIÓN SOBRE CUIDADO DEL AMBIENTE

En 2014 se lanzó el Programa de Formación Ambiental Ser Parte, formalizando, estructurando y sistematizando el aporte de conocimiento sobre el cuidado ambiental en las comunidades en las que Grupo Arcor tiene sus plantas. *(Para más información ver Capítulo Comunidad).*

Además, y como todos los años, se celebró la Semana del Ambiente en todas las plantas de Grupo Arcor, conmemorando el día internacional del ambiente. Con el mensaje "Para cuidar el ambiente cada acción cuenta" se trabajó sobre la importancia de:

- **Conocer qué acciones afectan al ambiente y que se puede hacer para cuidarlo.**
- **Hacer cosas para proteger el ambiente.**
- **Divulgar lo aprendido para que otros también se comprometan con el cuidado del ambiente.**

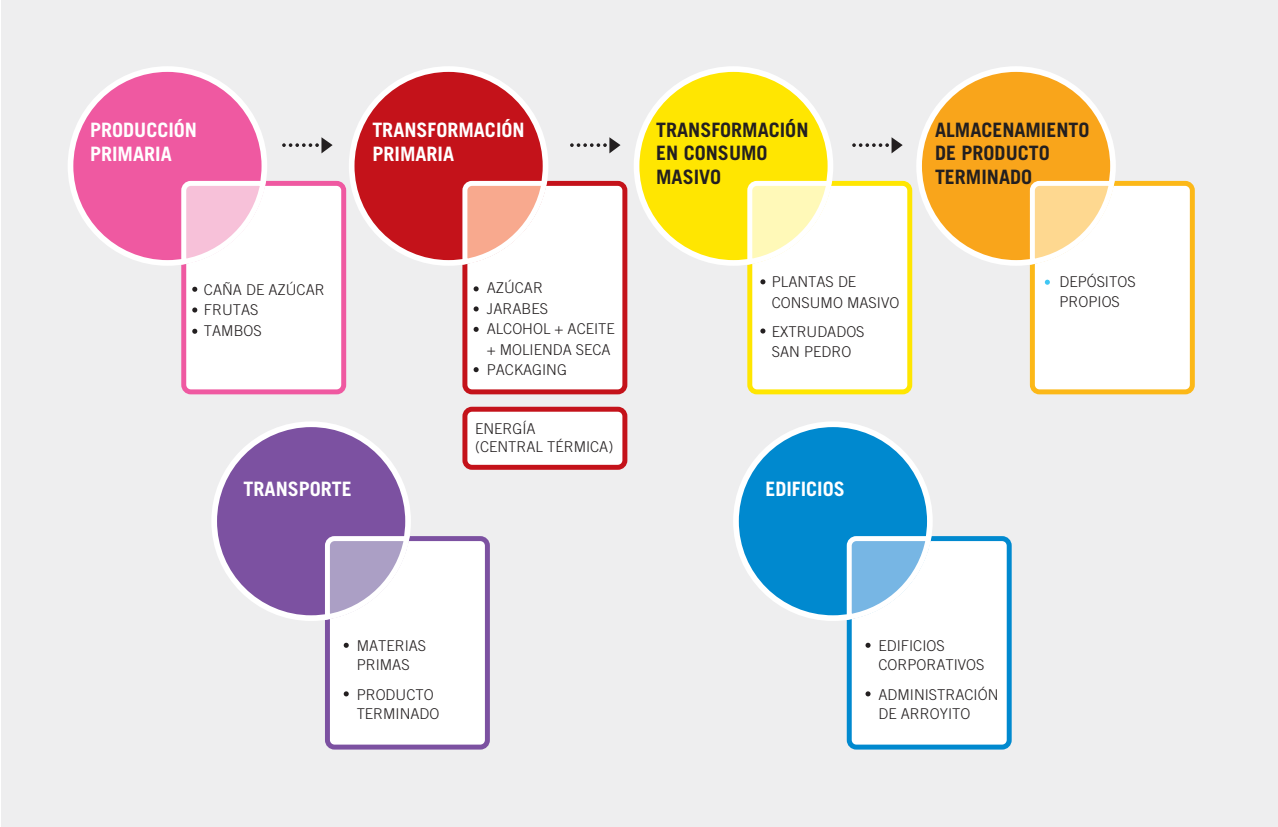


Medición del desempeño ambiental

Grupo Arcor cuenta con un conjunto de indicadores que le permiten conocer la evolución de los distintos aspectos de la gestión ambiental. Algunos de estos indicadores están incluidos en el *Scorecard* de Sustentabilidad y otros son indicadores clave de desempeño (KPI) de la compañía.

La forma de analizar los indicadores ambientales a nivel grupo incluye el concepto de cadena de valor, buscando favorecer la evaluación y el seguimiento comparado, diferenciando producción primaria, transformación primaria, transformación en consumo masivo y almacenamiento.

MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO AMBIENTAL EN BASE AL CONCEPTO DE CADENA DE VALOR



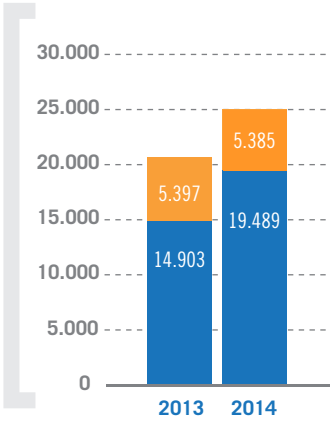


AGUA

El consumo de agua es uno de los indicadores clave de desempeño; el indicador describe la cantidad total de agua que se utiliza incluyendo todas las fuentes y usos y se mide en metros cúbicos consumidos / producción en el mismo periodo. El agua que se utiliza en las fábricas del grupo proviene, en su mayor parte, de instalaciones de captación propias, debidamente autorizadas (95%), representando sólo un 5% el agua proveniente de los sistemas de distribución público. A su vez, parte del agua utilizada es superficial (fundamentalmente de ríos) y otra es subterránea.

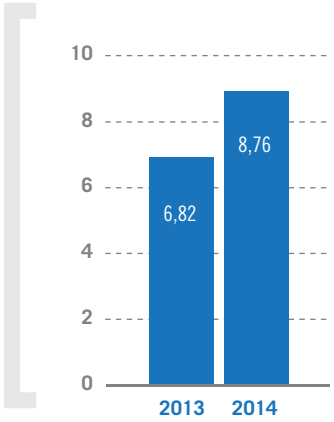
CONSUMO TOTAL DE AGUA

Miles de m^3



CONSUMO RELATIVO DE AGUA

Plantas de transformación primaria (m^3/tn)



CONSUMO RELATIVO DE AGUA

Plantas de consumo masivo (m^3/tn)

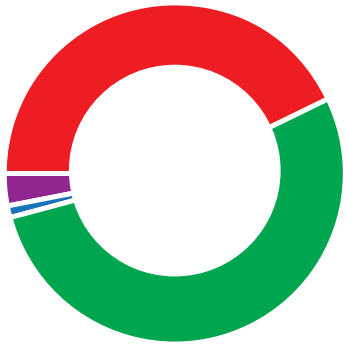


Transformación primaria Consumo masivo

AGUA CONSUMIDA TOTAL GRUPO ARCOR 2014

Según su procedencia (m^3)

AGUA SUPERFICIAL CAPTACIÓN PROPIA - 13.238.443
AGUA SUBTERRÁNEA CAPTACIÓN PROPIA - 10.867.136
AGUA SUPERFICIAL RED PÚBLICA - 573.213
AGUA SUBTERRÁNEA RED PÚBLICA - 273.250





Reducción del consumo de agua en Arcor San Luis

La fábrica de chocolates y golosinas instaladas en la ciudad de San Luis incluye, sistemáticamente y desde hace varios años, actividades tendientes a reducir el consumo de agua, alineadas con la Política de Sustentabilidad de la compañía.

Algunas mejoras surgieron de los grupos autónomos de las líneas (generalmente las asociadas a limpiezas) y otras corresponden a proyectos específicos planteados por áreas especializadas de planta.

Las mejoras que representaron un aporte mayor a la reducción del consumo de agua son:

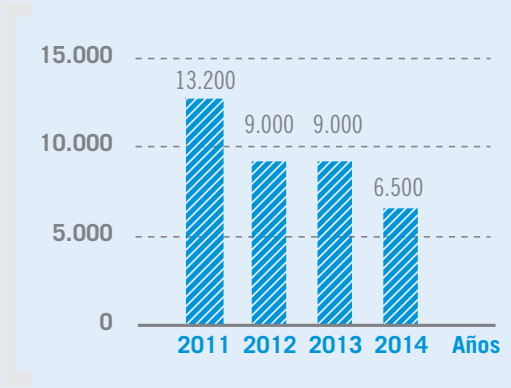
- Instalación de circuito de recupero de agua de las bombas de vacío de los cocinadores de golosinas.
- Diseño e instalación de un sistema de lavado de extrusores con recuperación de agua.
- Recuperación de condensados de la caldera.
- Diseño e instalación de un circuito cerrado y a presión de agua para lavar equipos (modificación de metodología con mangueras y pistolas de aplicación).

La última mejora mencionada surgió de un grupo de la línea de chupetín dual, que cumpliendo con los 7 pasos del mantenimiento autónomo identificó y analizó situaciones problemáticas, propuso y definió mejoras para solucionar falencias de estandarización, eficiencia, seguridad y ambiente. En ese marco se definieron modificaciones en las instalaciones y la metodología de limpieza de partes de la línea que llevaron a lograr un ahorro de 6.785 litros de agua cada vez que se realiza una limpieza. Esta metodología de limpieza se expandió a todas las líneas de la planta logrando un resultado de impacto doble: ahorro de agua y eliminación de posibles accidentes laborales por quemaduras con cuadros de vapor que se desactivaron.

Con el objetivo de continuar con la detección de oportunidades de mejora se han instalado en varios sectores caudalímetros que permitirán seguir analizando los consumos de agua y especialmente seguir muy de cerca las operaciones e indicadores para mantener el consumo alcanzado y reducirlo aún más.

ARCOR SAN LUIS
CONSUMO DE AGUA

(m^3/mes)



Reducción del consumo de agua en Candy I

Candy I es una de las tres plantas que conforman el Complejo Recreo, Catamarca, Argentina.

En la fábrica se elaboran caramelos de goma (frutales, aireados, mogules), consumiendo el 62% del agua que ingresa al Complejo. El 80 % del agua consumida en esta planta es usada en el proceso para la preparación de gelatinas, jarabes, esencias y colorantes y depositadoras; del 20% restante (agua para servicios), el mayor consumo está dado en las torres de enfriamiento.

Un grupo de mejoras realizó un análisis profundo de la situación con el objetivo de identificar posibilidades de reducción del consumo de agua, investigando los procesos y analizando los consumos en exceso.

El análisis permitió identificar las causas del consumo, diseñar acciones contingentes y definir modificaciones de fondo en el sistema de agua fría de la planta. Esto permitió eliminar el consumo de agua en las torres de enfriamiento, disminuyendo el consumo de agua para servicios a 110 m^3 mensuales.

Las modificaciones introducidas en el sistema representaron la eliminación de equipamiento (3 módulos de torres de enfriamiento, 3 motores de 3 HP para los ventiladores y 3 motores de 10 HP correspondientes a las bombas) y como consecuencia el consumo de energía y mantenimiento asociado. El costo total de las modificaciones fue de $25.180 y representan un ahorro anual de $113.000.

	Ahorros Anuales ($)
Mantenimiento de equipos	11.000
Uso de aditivos	10.000
Consumo de energía eléctrica	92.000
Total	**113.000**

Mejoras ambientales	
Reducción del consumo de agua	1.320m^3 / año
Reducción en la generación de efluente líquido	67 m^3 / año
Reducción del consumo de energía eléctrica	184.032 kW / año
Reducción de GEI	92 tnCO_2eq / año



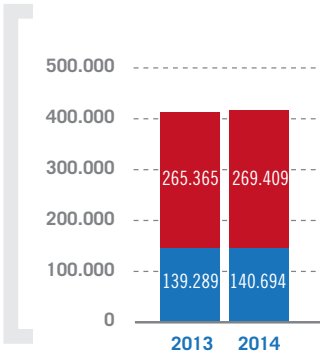
ENERGÍA ELÉCTRICA Y COMBUSTIBLE

La energía eléctrica utilizada en las plantas proviene de fuentes renovables y no renovables según la matriz energética de los países o regiones en donde está instalada cada base. El total de energía adquirida para las cinco plantas de Brasil es de origen hidroeléctrico y la usada en Mundo Dulce, México, es de origen eólico provista a través del convenio con el Grupo Bimbo; en el resto de las plantas se utiliza energía eléctrica predominantemente generada a partir de combustibles fósiles.

El combustible empleado en las plantas es variable dependiendo del tipo de operaciones que se realizan y de la disponibilidad; básicamente se utiliza gas natural, gas envasado, gas oil, fuel oil y biomasa. El 37% del total de combustible utilizado en Grupo Arcor en 2014 provino de fuentes renovables (biomasa).

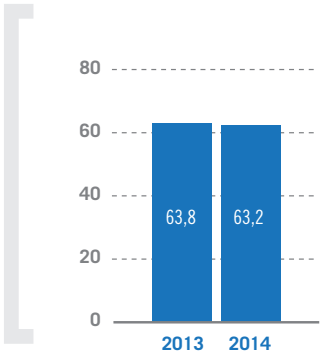
CONSUMO TOTAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA

Miles de KWH



CONSUMO RELATIVO DE ENERGÍA ELÉCTRICA

En plantas de transformación primaria (kWh/tn)



CONSUMO RELATIVO DE ENERGÍA ELÉCTRICA

En plantas de consumo masivo (kWh/tn)





COMBUSTIBLE CONSUMIDO TOTAL GRUPO ARCOR

(MJoul)

- 5.030.561 - GAS NATURAL
- 3.170.757 - BIOMASA
- 102.803 - GLP
- 101.104 - FUEL OIL
- 90.909 - GAS OIL





Proyectos sustentables desde la etapa de diseño

Atendiendo a los lineamientos de la Política de Sustentabilidad, la Gerencia de Servicios Industriales (dependiente de la Gerencia de Ingeniería Corporativa) está en la búsqueda permanente de tecnología más eficiente, definiendo los criterios para buenas prácticas en el diseño, la selección y compra de equipamiento en las plantas del grupo, que posibiliten el ahorro de energía.

Dentro del Programa Anual de Sustentabilidad, en 2014 se desarrollaron proyectos concretos en varias plantas:

- Sistema de ahorro de energía en climatización en la planta Bicentenario, Chile, mediante el uso de *Freecooling*. Con esta tecnología se aprovecha el aire exterior cuando la temperatura es menor que la interna requerida.
- Automatización de torres y bombas de enfriamiento en la nueva planta de Molienda Húmeda en construcción en el Complejo Arroyito, lo que permite controlar y regular el periodo de funcionamiento de los equipos (bombas y ventiladores) disminuyendo el consumo de energía.
- Uso de agua caliente de proceso (que se desecharía) para calefacción de oficinas de la nueva planta de Molienda Húmeda, Arroyito, ahorrando la energía para la climatización.
- Acceso remoto de sistemas de control de clima de las plantas Arcor Colonia Caroya, Bagley Salto y Arcor de Chile para el seguimiento y relevamiento de datos para nuevos diseños.

Estas acciones son la base del conocimiento que permitirá la replicación en otras plantas o proyectos. Para afianzar esta posición, se realizó el "Primer Encuentro de Ingeniería y Mantenimiento Orientado a Sustentabilidad", con la participación de representantes de todas las plantas, en el que se presentaron las experiencias propias y nuevas alternativas tecnológicas, aportadas por empresas del medio, con la misma orientación.

Central de generación de energía Ing. José A. Giai

En 2014 se puso en marcha una central de generación de energía en el ingenio La Providencia, Arroyo Seco, Tucumán, representando el máximo exponente de energía sustentable en Grupo Arcor.

El objetivo principal es lograr la eficiencia energética de la planta a través de un proceso de co-generación de energía.

Para la alimentación de la turbina a vapor de la nueva usina se usa el vapor generado por dos de las calderas del Ingenio, haciendo un aprovechamiento del 100% del vapor. A su vez, para la generación de ese vapor se utiliza como combustible principal bagazo (combustible renovable), que se obtiene como residuo durante el procesamiento de la caña de azúcar. Este proceso se puede calificar como generación de energía limpia y altamente eficiente.

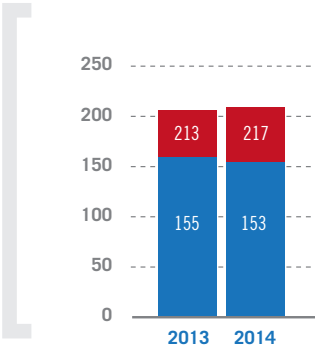
Con la puesta en funcionamiento de la usina, el Ingenio La Providencia no sólo logra el autoabastecimiento en materia energética durante la zafra, sino que genera un excedente que se aporta al mercado eléctrico mayorista, contribuyendo a satisfacer las necesidades energéticas de la Provincia de Tucumán.

EMISIONES

A la fecha y considerando que no todas las plantas del grupo tienen calculado el inventario GEI y que, según la metodología definida, el cálculo del inventario se actualiza cada dos años, se lleva un indicador calculado sobre la base del consumo de los distintos combustibles y energía eléctrica. A los valores de consumo se les aplica los factores de conversión que correspondan y se obtiene un valor final que es una aproximación de la cantidad de GEI emitidos directamente por los combustibles usados en producción y servicio e indirectamente por la combustión de los combustibles utilizados para la generación de energía eléctrica consumida en las plantas.

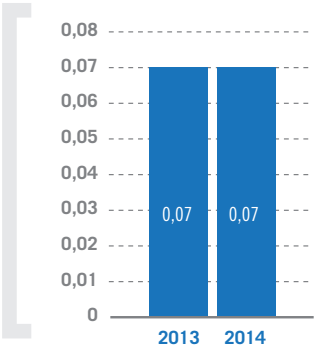
EMISIONES GEI

Miles de toneladas de CO_2 eq



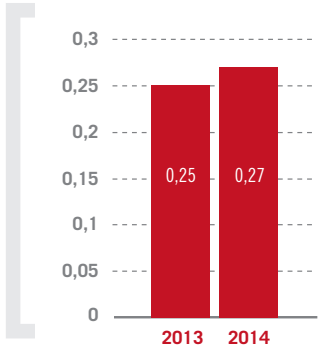
EMISIONES RELATIVAS GEI

En plantas de transformación primaria (ton de CO_2 eq/ton)



EMISIONES RELATIVAS GEI

En plantas de consumo masivo (ton de CO_2 eq/ton)

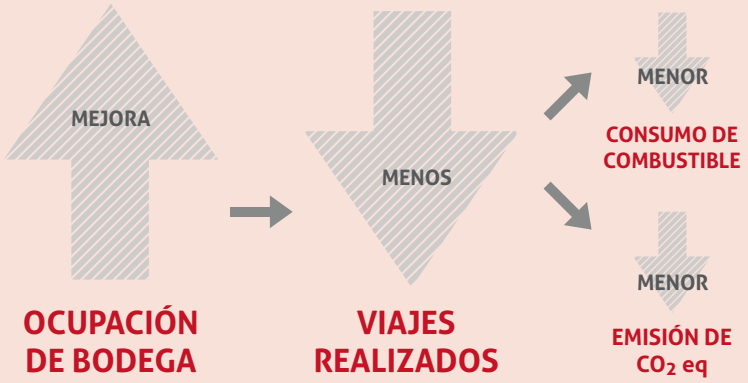


Transformación primaria Consumo masivo

Mejora en la ocupación de bodega de camiones

Grupo Arcor transporta en Argentina aproximadamente 2.500.000 toneladas anuales de productos, moviendo más de 200.000 camiones. Con el fin de reducir el número de viajes y así disminuir el consumo de combustible y las emisiones de GEI, durante 2014 se trabajó en optimizar la capacidad de carga de cada uno de las unidades de transporte, realizando menos viajes para cumplir con los movimientos requeridos.

Concretamente, este año se logró aumentar casi en un 3,5% la ocupación de bodega de los camiones utilizados, logrando una reducción de más de 2.700 movimientos y 1.100.000 kilómetros. Gracias a esto, se necesitaron 480.000 litros de Gas-Oil menos y se logró una reducción de aproximadamente 1.300 toneladas en las emisiones de CO2eq a la atmósfera, con respecto a 2013.



EFLUENTES Y RESIDUOS

Una de las pautas corporativas para la gestión de los efluentes y residuos que se aplica en todas las operaciones industriales es la práctica del control en origen, es decir controlar las operaciones para que se genere la mínima cantidad de corrientes de desecho.

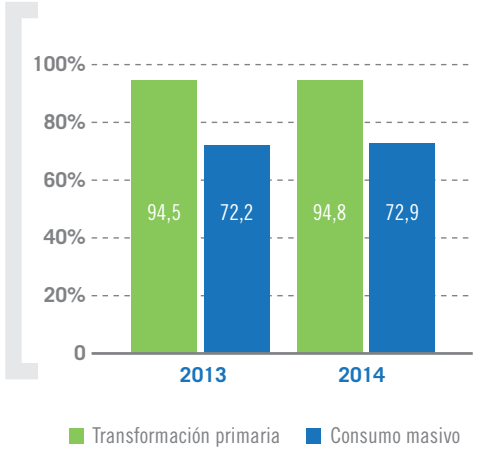
Los efluentes líquidos que se generan son controlados según un plan definido para cada planta de acuerdo a las características del tratamiento disponible, incluyendo la frecuencia, los parámetros y la metodología de análisis.

Los residuos sólidos y semisólidos se gestionan privilegiando la reducción en origen, seguido por el reciclado y reuso. Se cuantifican según los indicadores: Residuos totales, Residuos peligrosos, Residuos reciclados o reusados y Residuos gestionados por tipo y métodos de tratamiento.

Tipo de residuos sólidos y semisólidos		Tratamiento	Cantidad de residuos gestionados en 2013 (Ton)	Cantidad de residuos gestionados en 2014 (Ton)
Residuos peligrosos	Envases vacíos	Reutilización	45	46
		Otros destinos	13	15
	Aceites usados	Combustible alternativo	32	38
		Otros destinos	51	58
	Sólidos con aceites o solventes	Combustible alternativo	322	143
		Otros destinos	449	893
	Residuos de solventes	Combustible alternativo	37	62
		Otros destinos	318	331
Residuos reciclables	Cartón	Reutilizado	24.048	17.307
		Reciclado	28.081	33.718
	Metálicos	Reciclado	1.897	1.826
	Orgánicos	Alimentación animal	22.582	29.306
		Compostaje	145.260	143.731
		Otros usos	3.514	1.692
	Plásticos	Reutilizado	650	479
		Reciclado	3.013	2.784
	Vidrio	Reutilizado	0	0
		Reciclado	170	279
	Madera	Reutilizado	2.283	1.951
		Otros usos	2.965	3.066
Simil domiciliario		Enterramiento	30.091	28.952

% DE RESIDUOS RECICLADOS

Respecto al total generado.



Generación de valor económico, ambiental y social a partir de los residuos

A través de la coordinación conjunta de proyectos, el Instituto Arcor y Arcor do Brasil llevan adelante el apoyo a la cooperativa de Residuos Sólidos "Antonio da Costa Santos", localizada en Campinas (Brasil).

En la Cooperativa, que brinda trabajo a 40 personas, se procesan los residuos de la ciudad, obteniendo 110 toneladas mensuales de materiales reciclables (metal, vidrio, plástico y papel) que son vendidos, obteniendo un beneficio que se distribuye entre los trabajadores.

La combinación del proyecto **"Construindo Sonhos através dos recicláveis",** junto con la participación de Arcor do Brasil en el CEMPRE (Coalición Empresaria para el Reciclado), le permitió a esa cooperativa la reformulación del espacio físico para mejorar las condiciones de trabajo de las personas, como así también la mejora de la gestión, a través de la inversión en equipamiento clave para el funcionamiento eficiente y seguro de las tareas que realizan.

Además de estas mejoras implementadas, Arcor da apoyo permanente tanto en capacitación como en elementos de trabajo para el personal, ayudándolos a seguir mejorando su gestión.

En estos proyectos se expresa el triple valor de la sustentabilidad al permitir generar actividades autosuficientes, que favorecen la inclusión de personas marginadas, y generan un gran aporte ambiental a través del reciclado de materiales.

Reuso de residuos orgánicos

La fábrica La Campagnola San Juan está ubicada en el Departamento de Rawson, Provincia de San Juan; en ella se elaboran conservas de origen vegetal, fundamentalmente productos con tomate, en latas, *tetrapack* y *doypack*, con un régimen de producción de alta estacionalidad.

El decomiso generado en la fábrica de conservas constituye el 13% del total de los residuos del establecimiento; se trata de producto terminado, semielaborado y material de empaque que es triturado en un equipo específicamente diseñado para tal fin.

El material resultante contenía una gran cantidad de líquido libre que generaba problemas en la disposición final. Un grupo de mejora constituido para tal fin analizó la situación, identificó las causas del problema y diseñó un plan de acción para corregirlas, respondiendo a tres causas diferentes:

- Para asegurar la recolección de los líquidos y evitar derrames, se colocaron válvulas en las bocas de descarga de los contenedores, se repararon las canaletas del sector en donde está instalado el triturador para asegurar que los líquidos derramados puedan ser colectados en una pileta y se instaló una bomba para recolectar los líquidos y envasarlo en tambores.
- Para evitar que quede material orgánico en el interior de los envases se realizaron modificaciones en el triturador colocando deflectores en la tolva de ingreso e instalando un sistema de cuchillas para cortar los envases. Adicionalmente se instaló una prensa para asegurar el 100% del escurrimiento de los envases y lograr la máxima separación entre material orgánico y material de los envases, favoreciendo la disposición de los últimos en el enterramiento sanitario.
- Para lograr el aprovechamiento de la materia orgánica, se constituyó un acuerdo con un establecimiento agropecuario que se interesó en utilizar el líquido separado para formar parte de la dieta de animales.

Las acciones implementadas permitieron aumentar el porcentaje de residuos reciclados en un 14%, reducir en 77% el costo asociado al traslado y disposición final de este residuo y posibilitó el desarrollo del emprendimiento agropecuario con un aumento en el número de animales y mejores ingresos.

15 años ecoeficiencia

Desde 1998, Arcor sistematiza casos de iniciativas sustentables llevadas a cabo en las plantas del grupo para mejorar sus procesos. En 2014, en el marco del Día de la Tierra, publicó "15 años de Ecoeficiencia", una recopilación de más de 50 casos que ejemplifican iniciativas concretadas durante 15 años en las plantas del grupo.

El trabajo reúne proyectos relacionados con la reutilización de los residuos y de los efluentes líquidos, la disminución de los desechos, del consumo de agua y de la energía, y el uso eficiente de los materiales, entre otros aspectos fundamentales para disminuir el impacto ambiental de las operaciones.

Se denomina Ecoeficiencia a una "filosofía" de gestión que busca poner en el mercado productos y servicios que apunten a mejorar la calidad de vida de las personas. Entre sus propósitos, se presta especial atención a reducir el uso de energía y de los recursos naturales, extender la durabilidad de los productos, maximizar su uso y mejorar la capacidad de reciclado.

Cada año se invita a las plantas a compartir las iniciativas realizadas, con el objetivo de documentar y fomentar las mejores prácticas en todo el grupo.

"Para nosotros es muy importante destacar el trabajo realizado por quienes participan en estos proyectos, hay mucho esfuerzo puesto y todos los resultados son positivos", concluye Silvia Campos, Gerente de Control de Gestión de Medio Ambiente, Higiene y Protección Industrial.

Kit "15 años de ecoeficiencia"



Comunidad

2005

Más de 122.000 niños alcanzados por las actividades de Fundación Arcor en Argentina y el Instituto Arcor en Brasil

2006

Relevamiento de acciones de inversión social en todo el grupo, Fundación Arcor y el Instituto Arcor Brasil.

2007

Política de Inversión Social. Estudio "El Barómetro de la Deuda Social de la Infancia" junto a la UCA.

2008

Programa de Relaciones con la Comunidad para una gestión estratégica, orgánica y eficiente.

2009

Creación de comités locales para gestionar la relación con las comunidades. Proyectos específicos articulados con otras áreas del grupo.

2010

Más de 19 millones de pesos destinados a la inversión social para contribuir al desarrollo integral de las comunidades

2011

Más de 1.033.963 de niños, niñas y jóvenes en Argentina, Brasil y Chile alcanzados por los proyectos del grupo, la Fundación Arcor y el Instituto Arcor.

2012

20 años de Fundación Arcor, habiendo financiado 1.960 proyectos que alcanzaron a 2,5 millones de niños y niñas en la Argentina.

2013

100% del territorio donde la empresa actúa en Argentina y Chile con comités locales para gestionar las relaciones con la comunidad.

2014

10 años del Instituto Arcor Brasil contribuyendo a la igualdad de oportunidades para la infancia. Matriz innovadora para medir los impactos de la relación empresa-comunidad.



Promover el desarrollo integral de las comunidades

Desde sus inicios, quienes fundaron Arcor comprendieron que la empresa crecería a la par de la comunidad. A partir de ese entonces, el grupo ha trabajado con la convicción de ser un actor relevante y responsable en cada uno de los lugares donde está presente. Con tal fin, ha profesionalizando su estrategia de relaciones con la comunidad y de inversión social, desarrollando un proceso gradual, integral y sistematizado, que concibe a la empresa como socia y corresponsable del desarrollo comunitario.

Durante 2014 Grupo Arcor profundizó su compromiso con las regiones en las que desarrolla sus operaciones a través de la generación de iniciativas tanto corporativas como locales y/o regionales en las áreas de intervención definidas: educación, ambiente, economía y ciudadanía, temas clave para la contribución al desarrollo integral de los territorios. A su vez, junto con Fundación Arcor en Argentina y el Instituto Arcor Brasil, se lograron grandes avances para contribuir a la igualdad de oportunidades para la infancia.

Inversión Social	2014	2013
Donación de productos	$50.942.987	$26.160.897
Aportes directos en dinero y materiales	$1.683.508	$4.729.469
Aportes a Fundación Arcor e Instituto Arcor Brasil[1]	$9.796.176	$9.205.496
Monto total destinado a Inversión Social[2]	**$62.422.671**	**$40.095.862**

[1]Este monto es la contribución monetaria realizada por el Grupo Arcor a Fundación Arcor e Instituto Arcor. No están considerados los aportes hechos por la empresa para cubrir costos de infraestructura, personal y funcionamiento de ambas organizaciones. Tampoco se consideran los fondos en alianzas y el monto total movilizado por cada una de ellas.

[2]Las cifras están expresadas en pesos argentinos.



Gestión de impactos comunitarios

Con la misión de promover el desarrollo integral de las comunidades, creando valor para la empresa, el ambiente y la sociedad, Grupo Arcor ha redefinido su modo de relacionamiento con la comunidad, a través de una estrategia conformada por los siguientes componentes:

- Reconocer y administrar los impactos de la relación empresa-comunidad.
- Gestionar estratégicamente riesgos y oportunidades.
- Promover y gestionar acciones de desarrollo integral comunitario.

Un gran hito del año fue el desarrollo de la Matriz de Impactos sociales, ambientales y económicos con el objetivo de analizar aquellos impactos generados directa o indirectamente por la presencia de Arcor en cada comunidad. Para ello, como primera etapa se implementó una guía de relevamiento tanto interno como externo en todas las bases de Argentina y, como segundo momento, se está desarrollando una herramienta de análisis de la información.

Por otra parte, se continuaron las acciones comunitarias en cada localidad, a través de los planes operativos llevados a cabo por los Comités de Relaciones con la Comunidad y los proyectos corporativos que se trabajan con otras áreas de la empresa. Asimismo, se consolidó la gestión a nivel regional con la implementación de nuevos proyectos en Chile ampliando la cobertura de actuación de la empresa en ese país.



DIÁLOGO Y GESTIÓN LOCAL

Arcor gestiona la relación con las comunidades donde opera a través de los Comités de Relaciones con la Comunidad de sus Bases Operativas (Plantas Industriales y Centros de Distribución). Actualmente son 19 comités consolidados, alcanzando una cobertura del 100% del territorio en donde la empresa actúa en Argentina y Chile.

Principales resultados	2014	2013
Comités locales consolidados	19	19
Organizaciones comunitarias involucradas	2.085	1.822
Programas y proyectos implementados	10	15
Niños, jóvenes y adultos beneficiados	539.421	583.644
Monto invertido[3]	$7.568.611	$7.360.377

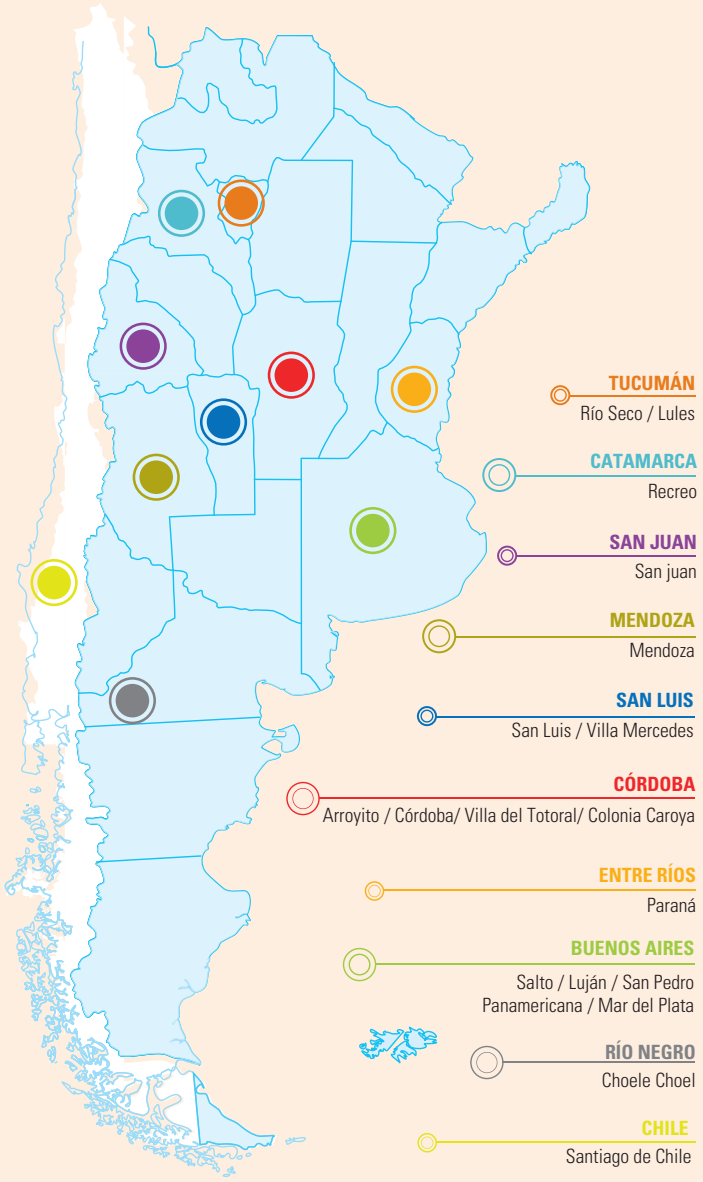
Como parte de la estrategia de relaciones con la comunidad, los Comités participan activamente en diversos espacios de diálogo como mesas de gestión y desarrollo local. Ejemplos de ello son la participación en la Junta Regional de Empleo en Colonia Caroya, en la Mesa de Gestión para la Infancia en Recreo, en la Junta Directiva del Plan Estratégico de Arroyito, en la Mesa de Educación Técnica en Salto, y en el Consejo de Niñez de la zona aledaña a la Planta Bagley en la ciudad de Córdoba.

Particularmente en la ciudad de Arroyito, la empresa sigue trabajando junto a las demás organizaciones públicas y privadas y al Municipio en el desarrollo del Plan Estratégico de la ciudad, iniciativa que había impulsado Arcor hace ya tres años. Durante 2014 se participó activamente para la implementación de los siguientes proyectos: plan integral de ordenamiento vial y de tránsito; ordenamiento de la gestión ambiental y de residuos sólidos urbanos; ciudad amiga de los niños junto a Fundación Arcor; Parque Industrial Arroyito y plan de ordenamiento y gestión urbana.

Asimismo, el grupo continúa en todas sus locaciones contribuyendo con el mejoramiento ambiental y social de las comunidades con el aporte de recursos técnicos y financieros para realizar mejoras de infraestructura y servicios públicos. Tal es el caso de la apertura y limpieza de canales de desagües; la construcción de bicisendas y ampliación de nuevas calles, la forestación en zonas aledañas a la base industrial; y la limpieza y el mantenimiento de espacios públicos. Estos proyectos promueven, a su vez, el involucramiento de las asociaciones vecinales, las escuelas, los clubes deportivos y otras organizaciones barriales.

[3]La cifra está expresada en pesos argentinos y corresponde al total de aportes financieros y donaciones de productos realizados por las plantas con Comité Local conformado.

Comités Locales



Abriendo las puertas a la comunidad

Como parte del diálogo continuo de la empresa con las comunidades, cada año las plantas de Grupo Arcor abren sus puertas. La mayoría de las visitas son de niños y jóvenes interesados en conocer los procesos productivos y los aspectos relacionados a la gestión de calidad, ambiental, tecnológica y logística. Esta iniciativa contribuye a fortalecer el vínculo con los vecinos y se constituye como una herramienta educativa muy valiosa para los visitantes. En 2014, 14.561 personas visitaron las diferentes plantas de Grupo Arcor.



PROYECTOS CORPORATIVOS

A lo largo del año también se trabajó junto con las áreas de Recursos Humanos, Logística, Suministros, Calidad, Mantenimiento, MAHPI y Fundación Arcor para llevar adelante diversos proyectos. Entre ellos, se incluyen los siguientes programas:

- Programas de Compras Inclusivas Responsables y Agro Sustentable *(ver Capítulo Cadena de Valor)*
- Proyecto de Inclusión de Personas con Discapacidad *(ver Capítulo Colaboradores)*
- Programa Ser Parte
- Programa de Donaciones
- Programa de Vinculación con Escuelas Técnicas

Programa de donaciones

A través de la donación de productos y materiales, se fortalece la gestión de organizaciones de las comunidades donde Arcor tiene sus bases industriales, agrícolas y centros de distribución, gestionando así de manera eficiente y estratégica la mercadería que ha quedado fuera del circuito comercial.

En 2014 más de 2.000 organizaciones y 575.661 niños, jóvenes y adultos fueron beneficiados por la donación de productos y materiales.

Este Programa es gestionado por el área de Relaciones con la Comunidad en el nivel corporativo y a través de los Comités de Relaciones con la Comunidad en las bases.



Programa de Vinculación con Escuelas Técnicas

Por otra parte, con el fin de asegurar la disponibilidad de recursos técnicos calificados, Arcor se vincula con escuelas técnicas contribuyendo con los procesos formativos y la calidad educativa en sus zonas de influencia.

Este año se destaca particularmente la implementación del programa en la provincia de Tucumán, en la cual Grupo Arcor ha firmado un convenio con el Ministerio de Educación para el desarrollo del Programa de Formación Docente sobre temas clave en la educación técnica de los jóvenes que aspiran a insertarse al mercado laboral. La capacitación se llevó a cabo en las instalaciones de las Bases de Misky y en el Ingenio La Provindencia.

En 2014 28 escuelas participaron del Programa de Vinculación con Escuelas Técnicas en Argentina, 140 docentes fueron capacitados, 66 jóvenes realizaron pasantías secundarias, y se participó en espacios de articulación escuela- municipio- provincia.







Programa Ser Parte

Ser Parte inauguró un nuevo espacio para vincularse con la comunidad, proponiéndose como objetivos contribuir a la ampliación del capital ambiental de las comunidades donde opera la empresa y promover la práctica activa del cuidado y preservación del ambiente.

El programa está diseñado para la formación ambiental de niños y niñas de 4° y 5° grado de escuelas primarias cercanas a las bases operativas. Los mismos colaboradores dictan talleres en temas alineados con los compromisos de la Política de Sustentabilidad Arcor: cuidado del agua, la eficiencia energética y las buenas prácticas en el manejo de residuos, y sus contenidos son abordados a través de actividades lúdicas.

Para llevar adelante la propuesta se diseñó un kit con todo el material a utilizar en el desarrollo de las actividades, desde las piezas de los juegos, hasta "cuadernillos guía" para los docentes y folletos para que los chicos se lleven a su casa y compartan lo aprendido.

Al finalizar el primer año, cada planta puede mostrar su gestión ambiental durante la visita de los niños y al finalizar el segundo año, en un evento público, cada participante es reconocido como "Promotor del cuidado del ambiente".

"El programa está pensado para que se prolongue en el tiempo e ir extendiendo el compromiso a un número cada vez mayor de niños que, como promotores ambientales, multipliquen el mensaje en su casa, entre los vecinos y con la comunidad toda. Una vez que se consolide en Argentina y Chile, la expectativa es ampliarlo a otros países donde operamos", comenta Mónica Camisasso, Gerente de Relaciones con la Comunidad.

En su primer año, "Ser Parte" alcanzó a:

- 3.100 niños
- 300 colaboradores participando como formadores
- 41 escuelas
- 20 comunidades
- 105 talleres dictados



Fundación Arcor: por los derechos de la infancia

Hace más de 20 años se creó Fundación Arcor con la misión de contribuir para que la educación sea una herramienta de igualdad de oportunidades para la infancia. Trabajando por los derechos de la niñez, promueve y apoya proyectos con foco en educación, juego y vida activa; fortalece a las organizaciones comunitarias que atienden al desarrollo integral de la niñez desde una perspectiva educativa; genera procesos de capacitación; e instala el tema en la agenda social, movilizando a todos los actores involucrados: la familia, la escuela, el Estado, las organizaciones de base y las empresas.

Centrando su accionar en la recreación y el juego activo como derecho y aspecto significativo para la niñez, durante 2014 la Fundación continuó trabajando a través de sus cuatro líneas de acción: Iniciativas Territoriales, Estudios e Investigación, Capacitación y Formación, Movilización Pública y Social.

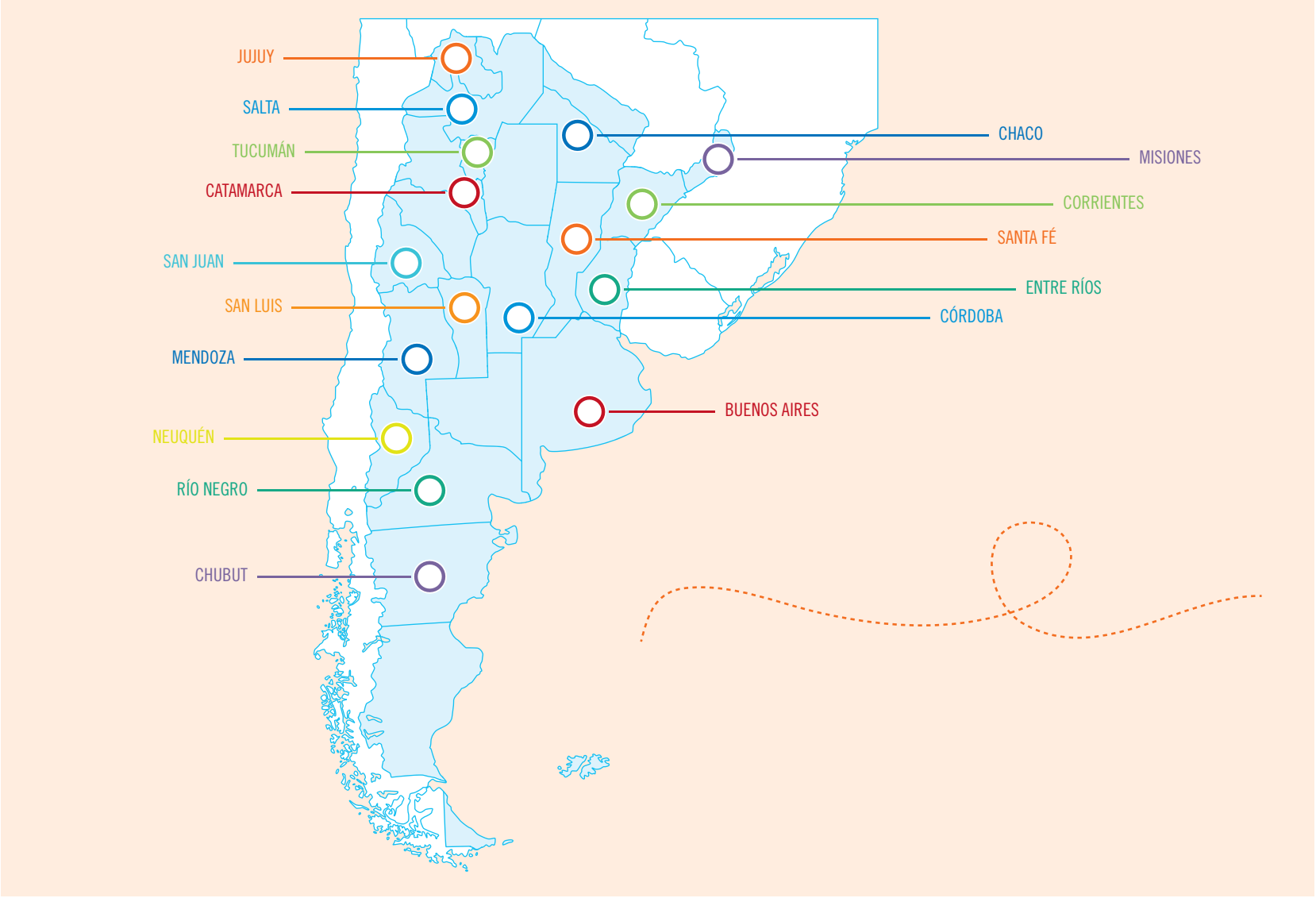
Fundación Arcor	2014	2013
Proyectos financiados	82	81
Iniciativas y proyectos de investigación sobre educación y niñez	4	5
Publicaciones editadas	9	9
Niños y niñas protagonistas de los proyectos	93.376	111.868
Adultos que participan y son alcanzados por las iniciativas apoyadas	100.339	44.860
Provincias cubiertas por los proyectos	17	17
Organizaciones involucradas	6.602	6.434
Monto invertido[4]	$ 6.725.133	$ 4.514.428
Monto movilizado[5]	$ 18.626.732	$ 10.296.211

[4]Las cifras están expresadas en pesos argentinos. Incluye el total de fondos administrados por la Fundación, tanto propios como en alianzas.

[5]Las cifras están expresadas en pesos argentinos. Incluye el total de recursos propios, en alianza y contrapartes.



Alcance geográfico de las iniciativas impulsadas por Fundación Arcor en 2014



INICIATIVAS TERRITORIALES

Fundación Arcor acompaña y promueve, en alianza con entidades pares o de manera independiente, iniciativas articuladas en comunidades de todo el país para contribuir a la generación de oportunidades educativas para niños y niñas.

Entre ellas, se encuentran el Programa Comunidades Educadoras, el Programa Regional “Escuela en Movimiento”, y el fortalecimiento comunitario y acompañamiento al proyecto “Arroyito: Ciudad Amiga de niños, niñas y adolescentes”. Este proyecto busca promover el ejercicio progresivo de la participación ciudadana de los niños y niñas de entre 5 y 12 años en dos barrios de la ciudad mediante la conformación de Consejos de Infancia, brindar herramientas de formación y consolidar un equipo territorial de referencia en la temática, e incluir el tema de manera transversal en la agenda municipal de la ciudad.

En 2014 todas estas iniciativas apoyaron a un total de 63 proyectos en los que participaron 78.376 niños y niñas, 7.149 adultos, y 444 organizaciones.



Programa Comunidades Educadoras

Este programa propone apoyar proyectos que contribuyan a la creación y el fortalecimiento de espacios y condiciones socio-educativas favorables para el surgimiento del juego, desde una perspectiva que integre la diversidad de experiencias artísticas y culturales. Es llevado adelante por Fundación Arcor y Grupo Arcor, sumando como socios locales a las plantas industriales de la empresa a través de los comités de Relaciones con la Comunidad, y la Fundación Caminando Juntos como socio local en la provincia de San Luis.

Durante 2014 se continuó avanzando con proyectos en las distintas localidades, destacándose las iniciativas desarrolladas en Villa Mercedes (San Luis) en articulación con Fundación Caminando Juntos y el comité de las plantas industriales Bagley Argentina, La Campagnola y Converflex; y el trabajo realizado en la provincia de Córdoba en articulación con el Comité de Relaciones con la Comunidad de la planta de Colonia Caroya para articular los servicios culturales de niñez y juventud.

A su vez, en la provincia de Buenos Aires se desarrolló la primera feria de experiencias socio-educativas con la infancia en la localidad de San Pedro, y en la localidad de Salto se llevo a cabo el Taller "Compartiendo aprendizajes: el recorrido de los Proyectos en niñez", para conocer las experiencias desarrolladas en el período 2012-2014 en el marco del programa.

ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN

Durante 2014, Fundación Arcor desarrolló e incentivó cuatro proyectos de investigación, lo que significó la inversión de $1.109.500 de los cuales $459.500 fueron aportados por la Fundación y $650.000 por las contrapartes.

Entre estas iniciativas, se pueden destacar:

Barómetro de la Deuda Social de la Infancia:

Esta investigación que apoya Fundación Arcor se desarrolla anualmente en el marco del Programa del Observatorio de la Deuda Social Argentina de la Universidad Católica Argentina. En 2014, se presentó el 4° Informe del Barómetro de la Deuda Social de la Infancia en el período del Bicentenario.

También se publicó el Boletín N° 1: "Derecho al juego. Entre el tiempo escolar, los amigos y el espacio público" con datos sobre el ejercicio de este derecho en los espacios de escolarización formal y no formal en las infancias urbanas de la Argentina, invitando a acercarse a las oportunidades de juego, recreación y actividades formativas en el campo del deporte y de las artes.

EduCómetro:

Esta herramienta, creada por Fundación Arcor tiene por propósito medir en forma integral las oportunidades educativas que una comunidad le ofrece a los niños, niñas y adolescentes, valorando la infancia como eje central. Para su implementación se trabaja en articulación con diferentes actores locales. Consiste en un sistema de indicadores, pautas metodológicas y lineamientos de análisis de la información que, en conjunto, marcan un punto de referencia en las oportunidades educativas que ofrece el territorio. Cabe destacar, que EduCómetro realiza procesos de consulta directa con niños y adolescentes, por medio de grupos focales en las comunidades donde se aplica.

Durante 2014 se llevó adelante la actualización de datos en Colonia Caroya y Jesús María (Córdoba), y en Recreo (Catamarca). Se implementó por primera vez en San Martín (Mendoza) y Choele Choel (Río Negro). Para ello se trabajó en alianza con UNICEF para el análisis del gasto público destinado a infancia; con el área de Mapa Educativo del Ministerio de Educación de la Nación para georreferenciamiento *on line* de las localidades; con el Programa de Relaciones con la Comunidad de Grupo Arcor y con los municipios donde se aplicó la herramienta en 2014.

Certificación de Normas ISO 9001 para EduCómetro

En 2014 EduCómetro recibió la recertificación ISO 9001:2008 DNV GL–RvA. Este hito precursor en la implementación de metodologías sociales certificadas, implica el reconocimiento y la validación de la iniciativa, en tanto método de trabajo que permite optimizar los procesos de calidad y generar un sistema de gestión para la mejora continua.

Comunidad de Aprendizaje EduCómetro

Fundación Arcor realizó el lanzamiento público de la "Comunidad de aprendizaje, municipios aprendiendo junto a EduCómetro" en la que Intendentes que participan de la iniciativa firmaron un acuerdo para trabajar por los niños y las niñas de sus comunidades. El fin de este espacio es compartir experiencias relevadas durante la implementación de EduCómetro e intercambiar herramientas para fortalecer las políticas y acciones por la infancia y adolescencia.

Los municipios participantes son San Martín y Junín (Mendoza); Choele Choel (Río Negro); Firmat (Santa Fe); Nono, Villa de Soto, Unquillo, Jesús María, Colonia Caroya y Arroyito (Córdoba); Recreo (Catamarca); San José (Entre Ríos); Garuhapé y Puerto Rico (Misiones); Río Seco (Tucumán); Luján, San Pedro y Salto (Buenos Aires).

Sistema de Información de Primera Infancia en América Latina (SIPI)

SIPI es una iniciativa que desarrollan IIPE UNESCO Buenos Aires y la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, a través del proyecto SITEAL. Promueve la construcción de Sistemas de Información para monitorear el cumplimiento de los derechos de la primera infancia en América Latina.

Con tal fin, trabaja para actualizar y ampliar la base de normativas, políticas y estadísticas de los países de la región; elaborar documentos para dar cuenta del nivel de cumplimiento de los derechos de la primera infancia en América Latina; y ser un espacio de referencia entre el público especializado. El proyecto cuenta con el apoyo de Fundación Arcor y de UNICEF, y el sistema está disponible en línea en: www.sipi.siteal.org



CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

A través de esta línea de trabajo, se promovieron y desarrollaron distintas propuestas de formación que involucraron a 126 organizaciones. Se capacitaron 1.590 adultos y profesionales que trabajan en torno a la infancia, y 15.000 niños y niñas fueron alcanzados indirectamente. Entre los espacios propuestos se destacan:

Capacitaciones en articulación con Grupo Arcor:

Fundación Arcor junto con el área de Relaciones con la Comunidad y las plantas industriales de la empresa desarrolló diversos talleres, entre ellos: “Gestión y diseño de espacios artísticos en la construcción participativa de políticas culturales para la infancia y la juventud”, realizado en San Martín (Mendoza) junto con la Dirección de Cultura de la municipalidad de General San Martín; el taller “Fortaleciendo espacios para más infancia: los espacios de expresión y participación sociocultural con infancia y juventud”; en Colonia Caroya y Jesús María (Córdoba) y las capacitaciones: “Alimentando vínculos, nos ponemos en movimiento” y “Las miradas territoriales en el abordaje en infancia”en Villa Mercedes (San Luis) en el marco del programa de formación a organizaciones beneficiarias del Banco de Alimentos.

Construyendo comunidad. La gestión local asociada:

A través de un convenio de capacitación entre Fundación Arcor y la Secretaría de Estado de Articulación Territorial y Desarrollo Local, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la provincia de Tucumán, se llevó a cabo esta capacitación para compartir el modo de abordaje territorial en torno a la infancia. Participaron técnicos de gobiernos locales, facilitadores y referentes de 22 localidades de la provincia.



Programa de Promoción del Desarrollo Lingüístico y Cognitivo Infantil:

En el marco del Convenio que Fundación Arcor y el Consejo General de Educación de la provincia de Entre Ríos renovaron en 2014, se trabajó en tres líneas de formación: el "Programa de Formación Continua: Iniciando el camino a la alfabetización" para profundizar lo realizado en las salas de 5 años de la provincia, se desarrollaron capacitaciones junto con CIIPCA - CONICET para los docentes de jardín de infantes, y se evaluó el impacto del programa en los niños de 1° grado; se trabajó también en la articulación entre los niveles inicial y primario, capacitando junto a la Fundación Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad Nacional de Córdoba a los docentes de primer grado de las localidades de Concordia, Federación y Victoria, y se propuso un dispositivo que involucra a las Direcciones de Inicial y Primaria del Consejo General de Educación. Por último, se llevó adelante en Paraná un taller de capacitación en el juego y el arte en la primera infancia junto a la Agrupación Abriendo Rondas, buscando revalorizar su importancia en los aprendizajes de los niños más pequeños.

Premio al Emprendedor Solidario

En 2014 Fundación Arcor recibió esta distinción en la categoría "Educación" por el Programa Desarrollo Lingüístico y Cognitivo Infantil. Otorgado por el Foro Ecuménico Argentino, tiene como objetivo reconocer a aquellos emprendedores que hayan realizado acciones para el mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad y estimular el espíritu solidario.

MOVILIZACIÓN SOCIAL Y PÚBLICA

Con el propósito de sensibilizar a los diferentes actores tanto del sector público como el privado y así recrear el espacio de la niñez como responsabilidad de todos, en 2014 Fundación Arcor promovió 10 iniciativas, incluyendo la divulgación de estudios, el desarrollo de seminarios, talleres y convenios con organismos, empresas y municipios. Un total de 6.012 organizaciones fueron involucradas, alcanzando a 36.120 adultos y profesionales y beneficiando indirectamente a 87.000 niños y niñas. Entre ellas, se destacan:

Iniciativa Empresas por la Infancia:

Promovida por Fundación Arcor en alianza con UNICEF y *Save the Children*, busca movilizar en el sector privado prácticas de RSE desde la visión de los derechos de la Infancia. Con la mirada puesta en esta meta, durante 2014 se continuó trabajando para fortalecer el trabajo de la Red de Multiplicadores y otros socios estratégicos a fin de consolidar una red de trabajo nacional, y fortalecer las capacidades de los equipos técnicos de las empresas para la incorporación de un enfoque de derechos en las estrategias, políticas y prácticas de RSE, y se continuó trabajando junto al Consejo Publicitario Argentino en la temática de la Comunicación, el *Marketing* y los derechos del niño.



Equidad para la Infancia:

De carácter Latinoamericano, esta iniciativa es llevada adelante por Fundación Arcor en alianza con *The New School University*, Universidad Nacional de Tres de Febrero, UNICEF, Fundación CINDE, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDP), CIESPU (Centro de Estudios e Investigaciones en Políticas Urbanas) y CRIN (*Child Rights International Network*). Durante 2014 con el fin de promover espacios de interacción entre actores estratégicos que trabajan por los derechos de los niños en la región y producir información de relevancia sobre el tema se desarrollaron varios seminarios, entre ellos, el Seminario Internacional "Pobreza infantil, políticas públicas y democracia" en México y el Seminario Cuidado e Infancia en Argentina.

Suplementos especiales en medios de comunicación sobre el juego, el arte y la vida activa:

Durante este año Fundación Arcor elaboró conjuntamente con los diarios Los Andes (Mendoza), La Voz del Interior (Córdoba), La Capital (Rosario) y Diario Uno (Entre Ríos, en alianza con Cartocor) un suplemento especial dirigido a las familias y los niños. Dicho material propone una serie de actividades y sugerencias para que a través del juego se conformen los espacios necesarios para nutrir a los chicos con sonidos, colores, texturas y objetos diversos que estimularán su conocimiento y la exploración sobre el mundo que los rodea en sus primeros años de vida. A su vez, junto con la Revista Tercer Sector, se desarrolló el suplemento "El Arte de Jugar. ¡A cantar, pintar, crear juntos!", con propuestas lúdicas y artísticas para la primera infancia.

"Infancias varios mundos". "Infancias de Latinoamérica. Culturas y Derechos":

Esta iniciativa en alianza con Fundación Walter Benjamin tiene por propósito visibilizar la situación de la infancia en la Argentina y en Latinoamérica e instalar esta temática en la agenda pública. Durante 2014, se puso énfasis en los procesos culturales y los derechos de los niños y las niñas en la región. Así, se presentó el libro "Infancias de Latinoamérica. Culturas y derechos", en el que se recopilan las imágenes participantes del concurso fotográfico junto con artículos de referentes e intelectuales de la temática. Luego, se inauguró una exposición, en la Casa Nacional del Bicentenario en la Ciudad de Buenos Aires, de las fotografías premiadas.



Campaña Jugar con Ojos de niño

Fundación Arcor y Grupo Arcor lanzaron la segunda edición de "Jugar con Ojos de Niño", con el objetivo de propiciar el juego y el jugar como un derecho de la infancia. La campaña está compuesta por piezas gráficas y audiovisuales basadas en viñetas diseñadas por el pedagogo italiano Francesco Tonucci con el fin de poner en discusión el lugar del niño en la sociedad, invitando a reflexionar a los adultos sobre el importante rol que tenemos, acompañando y compartiendo tiempos y espacios para jugar activamente con los chicos. Desarrollada interna y externamente en distintos medios de comunicación no convencionales, la campaña incluyó *spots* en el canal de *Youtube* y *Facebook* de Fundación Arcor, y se difundió también por medio de *banners* impresos en las diferentes bases industriales de la compañía en Argentina.

"La Infancia en juego": el noveno número de la revista Por Escrito

En 2014, Fundación Arcor desarrolló una nueva edición de la revista binacional Por Escrito, bajo el titulo "La infancia en juego". Esta publicación temática busca promover la reflexión, en torno a la infancia y la educación, y esta edición propone un recorrido por las distintas implicancias que tiene el derecho al juego en los niños, niñas y adolescentes. La presentación de la revista se realizó junto con la Biblioteca Nacional de Maestros, dependiente de la Subsecretaría de Equidad y Calidad Educativa del Ministerio de Educación, y estuvo destinada a toda la comunidad educativa: docentes, bibliotecarios, investigadores y estudiantes.

Lanzamiento del Sitio Web Accesible

Con el objetivo de contribuir a la igualdad de oportunidades y al acceso equitativo a los contenidos digitales, la página web de Fundación Arcor fue desarrollada siguiendo las pautas y recursos de Accesibilidad y Usabilidad Universal-WAI (*Web Accesibility Initiative*). De esta forma, más personas podrán acceder, navegar e interactuar en el sitio, además de la posibilidad de ingresar al sitio a través de diferentes dispositivos móviles.

La nueva página web –www.fundacionarcor.org– recibió la certificación del consorcio internacional *World Wide Web Consortium* (W3C), al cumplir con buenas prácticas para facilitar la lectura de los contenidos. En el nuevo portal puede navegarse en inglés, español y portugués.

Para más información sobre las iniciativas desarrolladas por Fundación Arcor: www.fundacionarcor.org



Instituto Arcor Brasil

10 AÑOS CONTRIBUYENDO A LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

En mayo de 2014 el Instituto Arcor Brasil cumplió 10 años de vida. En este período apoyó 340 proyectos en 16 estados, en los que participaron más de 2 millones de niños y adolescentes. Fueron proyectos propios y en alianzas, siempre en sintonía con la misión de contribuir a que niños y niñas cuenten con igualdad de oportunidades a través de la educación. Su nacimiento se vincula con el propósito de Arcor de crear un instituto que sea el responsable de llevar adelante la inversión social de la empresa en Brasil, a través de la articulación planificada y eficaz con organizaciones y comunidades locales.

Instituto ARCOR Brasil

MÁS DE 340

proyectos financiados en 16 estados

MÁS DE 2 MILLONES

de niños y adolescentes beneficiados



Por una educación digna de 10

En 2014, para celebrar la primera década del Instituto, se realizó una campaña de comunicación que difundió el nuevo logo conmemorativo que llevó como slogan "Por una educación digna de 10". Además, entre las acciones implementadas, se realizó la conferencia "¿Jugar por jugar? Derecho, placer y aprendizaje" en el Centro Pedagógico en Río das Pedras, que contó con la asistencia de más de 250 participantes entre profesores, educadores, autoridades, prensa local, miembros de la comunidad y colaboradores de Arcor.

Durante la conferencia se debatió sobre los riesgos que implica la desaparición de los juegos tradicionales, y expusieron los especialistas Tania Ramos Fortuna, Profesora de Psicología de la Educación en la Facultad de Educación de la Universidad Federal de Minas Gerais, y Adelson Murta Filho, especialista en juego y formador de profesores.

A modo de cierre, Célia Ribeiro de Aguiar, Gerente del Instituto Arcor Brasil, dejó su mensaje por el recorrido realizado y los próximos desafíos, buscando continuar contribuyendo con el desarrollo local y con la calidad de la educación como herramienta de la promoción de igualdad y de la justicia social.

"El mensaje es de mucho orgullo por la trayectoria cumplida, por las conquistas obtenidas, en función del gran apoyo que recibimos de Grupo Arcor y de los colaboradores involucrados directa e indirectamente en las acciones del Instituto".- Célia Ribeiro de Aguiar, Directora Ejecutiva del Instituto Arcor Brasil.

Adicionalmente, una serie de acciones también marcaron este aniversario: comunicaciones en las plantas y en otros países donde actúa la compañía, divulgación electrónica y entrega de regalos a los colaboradores de Arcor y aliados.

A su vez, a lo largo del año el Instituto Arcor Brasil continuó desarrollando y apoyando iniciativas para cumplir con su misión de contribuir para que niños, niñas y adolescentes tengan igualdad de oportunidades mediante la educación, trabajando en tres líneas de acción: apoyo a proyectos y organizaciones, generación y divulgación de conocimientos, y movilización e incidencia pública.



Instituto Arcor Brasil	2014	2013
Proyectos financiados	37	22
Niños y niñas protagonistas de los proyectos	12.583	7.100
Otros beneficiados directos de los proyectos (familia, educadores, comunidades)[6]	2.609	-
Beneficiados indirectos por los proyectos (familia, educadores, comunidades)	18.500[7]	11.723
Organizaciones involucradas	231	205
Municipios brasileños cubiertos por proyectos	30	21
Estados brasileños cubiertos por proyectos	7	6
Monto invertido[8]	$ 5.100.207 (1.481.802 reales)[9]	$6.426.000 (2.550.000 Reales)
Monto movilizado[10]	$20.011.179 (5.814.000 reales)[11]	$19.278.000 (7.650.000 Reales)

[6]A partir de 2014 el indicador "Otros beneficiados" pasa ser significante.

[7]El aumento en este indicador en 2014 se debe al apoyo de los 11 proyectos del Fondo de Comunidades en Red.

[8]Las cifras se encuentran expresadas en pesos argentinos. Incluye el total de fondos administrados por el Instituto, tanto los propios como en alianzas.

[9]Este valor no incluye los recursos del Fondo Juntos por la Educación.

[10]Las cifras se encuentran expresadas en pesos argentinos. Incluye el total de recursos propios, en alianza y de contrapartes.

[11]Este valor considera la inversión de la *Inter-American Foundation* y otros miembros de RedEAmérica en proyectos comunes.

APOYO A PROYECTOS Y ORGANIZACIONES

A través del Programa Escuela en Movimiento, Instituto Arcor continuó promoviendo la vida activa por medio de juegos y actividades de recreación en las escuelas públicas en las zonas cercanas a la empresa (*ver recuadro al final del capítulo*).

A su vez, el Programa de Educación Integral del Fondo Juntos por la Educación (FJE) apoyó a 7 proyectos en los estados de Pernambuco y Ceará realizándose una evaluación del programa junto a las organizaciones y beneficiados de los proyectos.

Este año se inició la Red Juntos por la Educación Integral, un proyecto desarrollado en Ceará, que tiene como objetivo identificar, integrar y difundir iniciativas de organizaciones de la sociedad civil y entidades públicas que promuevan el derecho al desarrollo integral de los niños, adolescentes y jóvenes, en vista a la constitución de comunidades educadoras. En este contexto, fue realizado un amplio estudio sobre organizaciones, institutos y fundaciones que trabajan con la primera infancia en Brasil con el objetivo de atraer posibles socios inversores y otros actores para seguir profundizando el conocimiento sobre la educación infantil.

Basándose en este diálogo con otras organizaciones, el estudio de textos de referencia y proyectos de ley, fue elaborada una propuesta técnica de un Nuevo Programa de Educación Infantil del FJE a implementarse en 2015 para fortalecer el desarrollo de planes municipales de educación de forma participativa, e incorporar políticas destinadas a ampliar el acceso y brindar mayor calidad en los espacios y materiales educativos.

Finalmente, continuando con el Programa Amigos del Mar del Proyecto TAMAR, fue distribuida la Guía para el Profesor a las escuelas que así lo solicitaron con acciones de educación ambiental centradas en la protección de la biodiversidad y la vida marina. La guía está disponible también en el sitio del Instituto Arcor. Los educadores a su vez, fueron capacitados por el equipo técnico del Proyecto TAMAR.

Durante el mes de junio, el Instituto Arcor Brasil apoyó la Semana del Mar. En esta semana, varias actividades de educación ambiental se desarrollaron en Ubatuva, como por ejemplo: talleres a educadores, teatro para niños y comunidad, conferencias, pintura interactiva con niños y la creación del Espacio Amigos del Mar con actividades lúdicas para los niños. Además, se apoyó la publicación de la Revista Amigos del Mar, contribuyendo a la protección de la biodiverdidad y del desarrollo local sustentable. Por último, se participó en acciones de protección ambiental en el día de la Limpieza de Ríos y Playas.

GENERACIÓN Y DIVULGACIÓN DE CONOCIMIENTOS

Bajo este eje, la revista Por escrito con la temática “La infancia en juego” fue traducida y divulgada en medios electrónicos y se encuentra disponible para descargar desde el sitio del Instituto Arcor; se realizó la conferencia “¿Jugar por jugar? Derecho, placer y aprendizaje” en conmemoración a los 10 años del Instituto Arcor Brasil; se publicó el Informe Anual de Actividades referente al año 2013 y la revista “Amigos del Mar”.

Además, se difundió en Brasil la campaña “Jugar con ojos de niño”, que coloca en discusión el lugar de los niños en la sociedad y la importancia de que los adultos reflexionen sobre su rol: acompañando, compartiendo tiempos y espacios para que los niños puedan jugar.

Por último, se realizaron 53 lanzamientos de prensa y 12 boletines mensuales difundidos, se citaron evento-noticias con la participación-apoyo del Instituto Arcor Brasil en 276 medios de comunicación y se actualizó el sitio de Internet.



MOVILIZACIÓN E INCIDENCIA PÚBLICA

En esta línea, el Instituto continuo formando parte de la Red Nacional de Primera Infancia (RNPI) así como apoyando financieramente y participando activamente en el comité de gestión del Programa *Na Mão Certa* (En el Camino Correcto) que en alianza con *Childhood* Brasil busca mejorar la situación de niños y adolescentes que sufren violencia, abuso y explotación sexual. Durante 2014 se realizaron diversas campañas interna y externamente para concientizar en el tema, llegando a más de 1.000 personas.

También, en alianza con diversos institutos y fundaciones empresariales, se desarrolló el Proyecto Construyendo Sueños para apoyar a cooperativas que trabajan en el reciclado de materiales. En el marco de este proyecto, entre 2012 y 2014 se acompañó a la *Cooperativa Antonio da Costa Santos* con actividades que incluyeron la reestructuración de su espacio físico y el proceso de gestión de residuos sólidos, y la formación de sus miembros con profesionales del área de MAHPI de Arcor. El proyecto fue presentado en noviembre en el Foro de Bogotá. (*Para más información ver Capítulo Cuidado del Ambiente*).

Asimismo, por medio del Fondo de Comunidades en Red, que tiene como objetivo el fortalecimiento de las organizaciones de base y la elaboración de proyectos territoriales colectivos, se apoyaron 11 proyectos elaborados colectivamente en 10 municipios y 4 estados brasileros, con la movilización y articulación de 89 organizaciones sociales. El Fondo es un convenio en alianza con la *Inter- American Foundation* y otros 6 miembros de la RedEAmérica. El Instituto Arcor Brasil acompaña los proyectos *Teia*: acciones comunitarias articuladas, *Fala Comunidade* (Bragança Paulista) y *Maré Alta* (Ubatuba).

Finalmente, el Instituto Arcor Brasil apoya las acciones realizadas en el *Salãozinho de Humor* (Salón del Humor) en Piracicaba, que busca promover la educación con actividades lúdicas y de recreación. Fueron donados 8.000 kits para los alumnos de escuelas públicas que visitaron la exposición y se distribuyeron premios para los ganadores de un concurso realizado en este marco. Arcor también participó del Salón Internacional del Humor con productos de la empresa, y recibió de la Secretaría de Acción Cultural de Piracicaba el Premio Empresarial.

Promoviendo el juego y la vida activa en Argentina, Brasil y Chile

Durante 2014 se llevaron a cabo una serie de conferencias públicas que tuvieron como eje central la infancia, el juego y el movimiento.

"¿Jugar por jugar? Derecho, placer y aprendizaje", fue la primera conferencia realizada el 27 de mayo en la localidad de Río Das Pedras por el Instituto Arcor Brasil.

Luego bajo el nombre "Más juego, más movimiento: más infancia" se realizaron las conferencias en Chile y Argentina en donde el principal orador fue el pedagogo italiano Francesco Tonucci.

El pedagogo italiano Francesco Tonucci propuso una nueva mirada hacia el derecho a jugar de los niños, a través de una interpelación hacia los adultos sobre las oportunidades genuinas que tienen los niños y las niñas en relación al juego y al movimiento. **"Me gusta pensar que el juego, el movimiento y la infancia son sinónimos: todos se necesitan o incluyen al otro. El juego es una experiencia que aparentemente no tiene una vinculación o un objetivo claro, no es que el niño quiere llegar a alguna parte, si no que lo importante es moverse hacia, el mismo juego es el camino".**

Se realizó el evento en Santiago de Chile organizado por Grupo Arcor conjuntamente con Fundación Integra, Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI) y la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI).

En Argentina, bajo el mismo nombre, tuvo lugar la conferencia en Villa Mercedes, organizada por Fundación Arcor, Grupo Arcor, Bagley Villa Mercedes y el Gobierno de la provincia de San Luis; se llevó a cabo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires por Fundación Arcor y el Ministerio de Educación de la Nación a través de la Biblioteca Nacional de Maestros –dependiente de la Subsecretaría de Equidad y Calidad Educativa. Por otro lado, en Arroyito se realizó la conferencia denominada "Los niños son la ciudad" organizada por Fundación Arcor y el Plan Estratégico de Arroyito.

A su vez, con el mismo nombre "Más juego, más movimiento, más infancia" y el mismo fin que las conferencias, Fundación Arcor y Grupo Arcor desarrollaron esta publicación para brindar herramientas que permitan pensar el juego como acción y como derecho de la infancia, en el marco de una mirada que promueva la vida activa.

Para más información sobre las iniciativas desarrolladas por el Instituto Arcor Brasil, visite la página web www.institutoarcor.org.br

Programa Regional Escuela en Movimiento

En el marco de la Política de Sustentabilidad de Grupo Arcor, este programa tiene como objetivo desarrollar iniciativas en el ámbito escolar que tiendan a promover la vida activa, a través del juego y la recreación, comenzando por las zonas cercanas a los centros de distribución y plantas industriales de Grupo Arcor y llegando,en el largo plazo, a la sociedad en general.

Coordinado conjuntamente por Fundación Arcor en Argentina, el Instituto Arcor en Brasil y Relaciones con la Comunidad de Grupo Arcor en Chile, es el primer programa regional corporativo de inversión social de la compañía. Se lleva a cabo a partir de tres líneas de trabajo: movilización de actores, formación, y apoyo a proyectos escolares.

Durante 2014, por medio de un convenio con la Dirección General de Cultura y Educación de la provincia de Buenos Aires, se apoyó en Argentina 21 proyectos para llevar adelante el programa en escuelas públicas de nivel primario en las comunidades de Salto, San Pedro, Malvinas Argentinas, Tigre y Luján, sumándose a esta alianza los comités de Relaciones con la Comunidad de Grupo Arcor en estas localidades.

Las escuelas desarrollan competencias, actividades lúdicas con la participación de la familia y de la comunidad escolar, excursiones y capacitaciones ofrecidas por el programa. Con el apoyo del mismo, pudieron comprar juguetes y materiales para realizar juegos, además de adaptar espacios para llevar a cabo las actividades.

En Brasil se continuó con los 13 proyectos aprobados en 7 municipios ubicados próximos a la planta de Rio das Pedras, beneficiando a escuelas públicas ubicadas en los municipios de Capivari, Mombuca, Rafard, Piracicaba, Saltinho, Monte Mor y Rio das Pedras.

En los meses de abril y agosto, 660 educadores participaron de capacitaciones brindadas en el marco del programa, incluyendo al personal administrativo, de secretaría, limpieza, cocina e inspectores con la creencia de que son educadores todos los profesionales que trabajan con los niños.

Por último, a lo largo del año se continuó con el programa en Chile, en la Comuna de Los Cerrillos, apoyando a los proyectos escolares de esta localidad, donde participaron 1.739 estudiantes.



SOBRE ESTE REPORTE

El Reporte de Sustentabilidad 2014 es el décimo informe elaborado por Grupo Arcor para presentar a todos sus grupos de interés información transparente y sistematizada sobre su desempeño económico, social y ambiental.

Abarca a todas las operaciones de la empresa, y cualquier limitación en su alcance se indica a lo largo del informe. El reporte presenta los avances en la gestión sustentable del negocio durante el año calendario 2014, incluyendo a efectos comparativos indicadores correspondientes al período anterior.

A continuación se explica el proceso desarrollado para la definición de los contenidos del reporte, a través de la utilización de lineamientos internacionales reconocidos y el análisis de los temas más relevantes para la empresa y sus grupos de interés.

LINEAMIENTOS INTERNACIONALES

El Reporte de Sustentabilidad 2014 de Grupo Arcor fue elaborado siguiendo los lineamientos e indicadores propuestos por la opción "esencial" de la Guía G4 de la Iniciativa de Reporte Global (GRI, por sus siglas en inglés *Global Reporting Initiative*). Se consideraron también aquellos indicadores específicos del suplemento para la industria de alimentos relevantes para las operaciones de la empresa.

A su vez, el reporte sigue las recomendaciones de la Norma Internacional ISO 26000 de Responsabilidad Social para la elaboración de informes, y presenta los aspectos requeridos por los criterios de la Comunicación para el Progreso (COP) del Pacto Mundial de Naciones Unidas, en su nivel avanzado.

Además, a partir de este año Grupo Arcor ha comenzado a incorporar los Derechos del Niño en sus reportes de sustentabilidad, utilizando la guía desarrollada por UNICEF que vincula los Principios Empresariales con las directrices de la Guía G4 de GRI, denominado "Los derechos del niño en informes de Sustentabilidad".

Por último, si bien el reporte no cuenta con una verificación externa, muchos de los procesos presentados en el mismo han sido certificados por terceros independientes de acuerdo a normas internacionales reconocidas (ver el listado de certificaciones y premios de las bases incluido a continuación de la tabla de contenidos GRI).

ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

Los aspectos materiales de la Guía G4 de GRI para Grupo Arcor surgen de los temas clave de la sustentabilidad para la empresa y sus grupos de interés plasmados en la política y estrategia de sustentabilidad del grupo.

Estos temas han sido identificados, priorizados y validados a partir de un proceso que incluyó:

• Los intereses de los stakeholders: la visión de los grupos de interés fue incorporada a partir de entrevistas a miembros de la máxima conducción de la empresa, un taller de diagnóstico con

referentes clave de distintas áreas, y encuentros de intercambio con empresas. Asimismo, se relevaron intereses de un amplio grupo de stakeholders locales e internacionales: ambientalistas, nutricionistas, activistas en derechos humanos, medios, gobiernos, comercios minoristas, consumidores, empleados, accionistas e inversores.

- El análisis del contexto de sustentabilidad en la industria: a partir de una investigación exhaustiva se relevaron las principales tendencias de la sustentabilidad y se analizaron los desafíos, riesgos y oportunidades para el negocio, abarcando la evolución de este tema en el mundo, en América Latina y en la industria de alimentos.

- La priorización y validación de temas relevantes: a partir de estos insumos se desarrollaron reuniones de planificación estratégica con el Comité de Sustentabilidad para priorizar y validar los temas relevantes de la sustentabilidad para Grupo Arcor, plasmándolos en una estrategia y política, que guían la gestión y rendición de cuentas de la sustentabilidad en el grupo.



DEFINICIÓN DE CONTENIDOS DEL REPORTE

Los contenidos del Reporte de Sustentabilidad 2014 fueron definidos considerando los principios GRI de Materialidad, Exhaustividad, Contexto de Sostenibilidad y Participación de los Grupos de Interés, a través de un proceso que abarcó las siguientes etapas:

- Identificación: a partir de los temas plasmados en la Política y Estrategia de Sustentabilidad de Grupo Arcor, se analizaron los aspectos de la Guía G4 y se definieron aquellos materiales a informar en el reporte.
- Priorización: en las reuniones con referentes clave de Grupo Arcor se analizaron los avances de 2014 y los requerimientos de los estándares internacionales utilizados, considerando su impacto dentro y fuera de la organización, y tomando en cuenta a su vez las expectativas surgidas en los espacios de consulta con los distintos públicos de la empresa desarrollados a lo largo del año.
- Revisión y validación: el reporte fue revisado y validado internamente por todas las personas que participan en su desarrollo y por la gerencia de Sustentabilidad, que coordina el proceso de elaboración. A su vez, previo al comienzo del proceso de elaboración del reporte, se analizarán las oportunidades de mejora tomando en cuenta las opiniones y revisiones de diversos grupos de interés.
- Revisión independiente de expertos *(ver página 129).*

ASPECTOS DE LA GUÍA G4 DE GRI RELEVANTES PARA EL GRUPO ARCOR

El cuadro a continuación muestra la relación entre los compromisos específicos de la Política de Sustentabilidad Arcor, las líneas prioritarias definidas para cada uno de ellos, y los aspectos de la Guía G4 de GRI. La relevancia de dichos aspectos fue analizada a lo largo de toda la cadena de valor de Grupo Arcor en las reuniones con referentes que representan a las principales áreas y negocios de la empresa.

En 2015 se llevará a cabo el proceso de planificación estratégica para el período 2016 - 2020, voliviendo a revisar los temas identificados como materiales, a priorizarlos a partir del diálogo con grupos de interés y externos a la empresa, y validarlos por el Comité de Sustentabilidad Arcor.

Este proceso retroaliemtará la definición de los contenidos para el reporte de sutentabilidad, revisando el vínculo entre los temas materiales de la Estrategia y Política de Sustentabilidad de Grupo Arcor, y los aspectos de la Guía G4 de GRI.

COMPROMISO ESPECÍFICO DE LA POLÍTICA DE SUSTENTABILIDAD ARCOR	LÍNEA PRIORITARIA	ASPECTOS DE LA GUÍA G4 DE GRI CON RELACIÓN DIRECTA
Uso racional del agua	- Reducción del consumo - Reuso y reciclado - Control en origen de la contaminación - Tratamiento de efluentes	EN Agua EN Efluentes y residuos
Eficiencia energética y minimización de los impactos que contribuyen al cambio climático global	- Reducción del consumo y emisiones - Reuso - Reemplazo - Uso de materiales	EN Materiales EN Energía EN Emisiones
Uso racional de packaging	- Reducción del uso - Reemplazo de material - Reciclado de materiales	EN Materiales EN Efluentes y residuos EN Productos y servicios
Respeto y protección de los derechos humanos y laborales	- Condiciones de entorno de trabajo - Condiciones de contratación - Inclusión y diversidad - Gestión de clima	LA Empleo LA Salud y seguridad ocupacional LA Formación y educación LA Diversidad e igualdad de oportunidades LA Igualdad de remuneración entre mujeres y hombres LA Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores HR No discriminación HR Libertad de asociación y negociación colectiva HR Trabajo infantil HR Trabajo forzoso
Vida activa y nutrición saludable	- Seguridad alimentaria - Composición de los productos - Productos con atributos especiales - Hábitos de vida saludable - Publicidad y comunicación responsable	PR Salud y seguridad de los clientes PR Etiquetado de productos y servicios PR Comunicaciones de mercadotecnia PR Cumplimiento regulatorio FP Alimentos saludables y asequibles
Compromiso general con el desarrollo sustentable	- Gestión sustentable - Sensibilización, promoción y capacitación - Relaciones con la comunidad	EC Desempeño económico EC Impactos económicos indirectos EC Prácticas de adquisición / abastecimientos HR Inversión HR Medidas de seguridad HR Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos SO Comunidades locales SO Evaluación del impacto ambiental de los proveedores

Índice de contenidos GRI

El Reporte de Sustentabilidad 2014 de Grupo Arcor fue elaborado según la opción esencial "de conformidad" con la Guía G4 de GRI.

En la tabla a continuación se presentan las respuestas a los requisitos de la Guía G4 de GRI bajo la opción de conformidad “esencial” y se incluyen, adicionalmente, algunos contenidos requeridos para la opción “exhaustiva.” A su vez, se muestra la relación con los requerimientos de la Norma ISO26000, los Derechos del Niño y Principios Empresariales y los criterios de COP Avanzada del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

El Reporte de Sustentabilidad 2014 de Grupo Arcor no fue verificado externamente.



Referencias:

- MEF2014: Información reportada en la Memoria y Estados Financieros 2014 de Grupo Arcor disponible en **www.arcor.com.**
- ___: corresponde a contenidos que dan cumplimiento a los 21 criterios de COP Avanzada del Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- e: Contenidos reportados que exceden los requisitos obligatorios para el nivel esencial de la Guía G4 de GRI.
- Derechos del Niño y Principios Empresariales: en esta columna se indica el número del Principio Empresarial que se relaciona con el requisito de la Guía G4 de GRI y se explicita la información adicional a reportar.
- FP: Los lineamientos referidos al Suplemento para la Industria de Alimentos se identifican a lo largo de la tabla con las siglas “FP” por su denomación en inglés *“Food Processing” Sector Supplement.*
- Todas las notas incluidas en la tabla figuran al final de la misma.

GRI Guía G4 - Contenidos Básicos Generales			
Contenidos generales	**Página / Respuesta**	**Derechos del Niño y Principios Empresariales**	**Cláusula ISO 26000**
Estrategia y Análisis			4.7, 6.2, 7.4.2
G4-1: Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordarla.	*4*		
G4-2: Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades. e	*4-7, 24-27, 30, 33-34, 37, 55, 75, 90*	1-Describa los principales impactos y riesgos asociados con los derechos del niño y las acciones que se han realizado para abordarlos.	

Contenidos generales	Página / Respuesta	Derechos del Niño y Principios Empresariales	Cláusula ISO 26000
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	*8*		
G4-4: Marcas, productos y servicios más improtantes	*13-17*		
G4-5: Lugar donde se encuentra la sede central de la organización	*10*		
G4-6: Países en los que opera la organización	*10*		
G4-7: Naturaleza del régimen de propiedad y forma jurídica	*28*		
G4-8: Mercado servidos	*13-17, 64-68*		
G4-9: Escala de la organización	*13-17, 19, 38*		
G4-10: Desglose de empleados de la organización	*38, Nota 1, Nota 2*	3- Desglose de los jóvenes trabajadores	
G4-11: Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos	*38*		
G4-12: Descripción de la cadena de suministro de la organización	*57-63*		
G4-13: Cambios significativos durante el período objeto de análisis en el tamaño, estructura, propiedad y cadena de suministro de la organización	*20, Nota 3*		
G4-14: Descripción de cómo la organización aborda, si procede el principio de precaución	*18, 21-27, 33-34, 50-54, 58-61, 72-89*	1- Describa cómo se aplica el principio de precaución en referencia a evitar daños sobre los niños	
G4-15: Principios u otras iniciativas externas de carácter económico, social y ambiental que la organización suscribe o ha adoptado	*32-34, 72, 100-102, 104, 109-110, 112*	1- Mencione los Principios como marco de referencia	
G4-16: Asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece	*32*		
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	*MEF 2014: 37-41*		
G4-18: Proceso de definición del contenido de la memoria y la Cobertura de cada Aspecto	*33-34, 112-114*	1- Describa los aspectos materiales y la cobertura relativa a elementos de los derechos del niño.	
G4-19: Listado de Aspectos materiales	*33-34, 112-114*		
G4-20: Cobertura de cada Aspecto material dentro de la organización	*33-34, 112-114*		
G4-21: Cobertura de cada aspecto material fuera de la organización	*33-34, 112-114*		
G4-22: Describa las consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas	*Nota 4*		
G4-23: Señale todo cambio significativo en el Alcance y la Cobertura de cada Aspecto con respecto a memorias anteriores	*Nota 5*		

Contenidos generales	Página / Respuesta	Derechos del Niño y Principios Empresariales	Cláusula ISO 26000
Participación de los grupos de interés			5.3
G4-24: Listado de los grupos de interés vinculados a la organización	*31-34*		
G4-25: Base para la elección de los grupos de interés con los que la organización trabaja	*31-34, 38, 41, 57-67, 93-111*		
G4-26: Descripción del enfoque adoptado para la participación de los grupos de interés	*31-32, 48-49, 59, 67-68, 92-94, 96, 98-110, 129-131*		
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 a organización, entre otros aspectos mediante su memoria	*48-49, 59, 67-68, 93-94, 96, 98-110, 129-131*		
Perfil de la memoria			7.5.3, 7.6.2
G4-28: Período objeto de la memoria	*112-114*		
G4-29: Fecha de la última memoria	*112-114*		
G4-30: Ciclo de presentación de memorias	*112-114*		
G4-31: Punto de contacto para cuestiones relativas al contenido de la memoria	*132*		
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	*112-114*		
G4-33: Política y prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria	*112-114*		
Gobierno			6.2, 7.4.3, 7.7.5
G4-34: Estructura de gobierno de la organización y sus comités.	*23, 28-30*		
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. e	*30*		
G4-36: Designación de un cargo ejecutivo o no ejecutivo con responsabilidad en temas económicos, ambientales y sociales, y si la misma reporta directamente al órgano superior de gobierno. e	*30*		
G4-37: Procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno, en temas económicos, ambientales y sociales. e	*MEF 2014: 49, 58, 61*		
G4-39: Indicar si el presidente del órgano superior de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo. e	*Nota 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. e	*30, MEF 2014: 46-47*		

Contenidos generales	Página / Respuesta	Derechos del Niño y Principios Empresariales	Cláusula ISO 26000
G4-43: Medidas adoptadas para desarrollar y mejorar el conocimiento del órgano superior de gobierno con relación a los temas económicos, ambientales y sociales. e	*30, MEF 2104: 47*		
G4-46: Función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos organizacionales de gestión del riesgo de temas económicos, ambientales y sociales. e	*28-30, MEF 2014: 47, 49, 56*		
G4-47: Frecuencia de supervisión del órgano superior de gobierno sobre los impactos, riesgos y oportunidades económicas, ambientales y sociales. e	*30*		
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. e	*112-114*		
G4-49: Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno. e	*28-30, MEF 2014: 49, 58*		
G4-51: Políticas remunerativas para el órgano superior de gobierno y la alta dirección. e	*27, MEF 2014: 62*		
G4-52: Proceso para determinar la remuneración. e	*27, MEF 2014: 62*		
G4-53: Indicar cómo son consideradas y tenidas en cuenta las opiniones de los grupos de interés en relación a la remuneración. e	*27, 49, MEF 2014: 62*		
Ética e integridad			4.4, 6.6.3
G4-56: Describa los valores, los principios, los estándares y las normas de la organización	*21-23, 33-34*	1-Describa cómo se integran los derechos del niño en los compromisos, políticas o códigos de conducta y/o referencias a los Principios. 4-Describa el código de conducta sobre protección de los niños o cualquier otro principio o política de que disponga para garantizar la protección y la seguridad de los niños en todas las actividades e instalaciones de la empresa.	
G4-57: Mecanismos internos y externos para el asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita, y asuntos relacionados con la integridad organizacional, tales como líneas de ayuda. e	*23, Nota 7*	1-Informe sobre el número de peticiones de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita y el número de denuncias de conductas poco éticas o ilícitas recibidas relacionadas con los derechos del niño, y cómo han sido abordadas.	
G4-58: Mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas o ilícitas y de asuntos relativos a la integridad de la organización, tales como la notificación escalonada a los mandos directivos, los mecanismos de denuncia de irregularidades o las líneas telefónicas de ayuda. e	*23, Nota 7*		

GRI Guía G4 – Contenidos Básicos Específicos

Aspecto Material	Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página / Respuesta	Razones por omisión	Derechos del Niño y Principios Empresariales	Cláusula ISO 26000
ECONOMÍA					
Desempeño Económico	Enfoque de gestión	*9-27, 91, 95*			
	G4-EC1: Valor económico directo generado y distribuido. *FP: Especificar el monto destinado a programas y prácticas propias de la industria de alimentos*	*19, 91*			6.8.1-6.8.2, 6.8.3, 6.8.7, 6.8.9
	G4-EC4: Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno. e *FP: Ayudas específicas otorgadas para la agricultura, producción de alimentos y biocombustibles*	*Nota 8*			
Consecuencias económicas indirectas	Enfoque de gestión	*40-41, 56-66, 73-74, 91-111*			
	G4-EC7: Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los tipos de servicios.	*56-66, 91-111*		10- Describa los impactos sobre los niños derivados del desarrollo de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados	6.3.9, 6.8.1-6.8.2, 6.8.7, 6.8.9
	G4-EC8: Impactos económicos indirectos significativos, y alcance de los mismos. e	*40-41, 56-66, 73-74, 91-111*		10- Describa los impactos económicos indirectos sobre los derechos del niño	6.3.9, 6.6.6, 6.6.7, 6.7.8, 6.8.1-6.8.2, 6.8.5, 6.8.7, 6.8.9
Prácticas de adquisición/ *abastecimiento*	Enfoque de gestión *FP: Informar la estrategia de abastecimiento sustentable*	*57-63*			
	G4- FP 1: Porcentaje del volumen adquirido de proveedores que cumplen con la política de contratación de la empresa	*57-60*			
MEDIO AMBIENTE					6.5.1-6.5.2
Materiales	Enfoque de gestión	*24, 78-80, 89, Nota 9 y 10*			
	G4-EN1: Materiales utilizados, por peso o volumen *FP: Identificar las materias primas utilizadas*	*78-79, Nota 9*	Grupo Arcor está ajustando sus indicadores a los requisitos GRI para poder reportar este indicador de forma completa a futuro		6.5.4
	G4-EN2: Porcentaje de materiales utilizados que son reciclados. e	*Nota 10*	Dada la naturaleza de la industria alimenticia y por razones de seguridad alimentaria, es inviable el uso de materias primas recicladas en la elaboración de los productos		6.5.4

Aspecto Material	Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página / Respuesta	Razones por omisión	Derechos del Niño y Principios Empresariales	Cláusula ISO 26000
Energía	Enfoque de gestión	*24, 75, 90, 84-85, 89*			
	G4-EN3: Consumo energético interno	*84*			6.5.4
	G4- EN4: Consumo energético externo. e	*Nota 11*			
	G4-EN6: Reducción del consumo energético. e	*84-85*			6.5.4, 6.5.5
	G4-EN7: Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios. e	*84-85*			6.5.4, 6.5.5
Agua	Enfoque de gestión	*24, 80-83, 89*			
	G4-EN8: Captación total de agua según la fuente	*81*			6.5.4
Emisiones	Enfoque de gestión	*24, 75-77, 80, 86, 89*			
	G4-EN15: Emisiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1)	*76-77, 86*			6.5.5
	G4-EN16: Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2). e	*76-77*			6.5.5
	G4-EN17: Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3). e	*76-77*			6.5.5
	G4-EN18: Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero. e	*86*			6.5.5
	G4-EN20: Emisiones de sustancias que agotan el ozono. e	*Nota 12*			6.5.3, 6.5.5
Efluentes y residuos	Enfoque de gestión	*76, 87-89*			
	G4-EN23: Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento	*87*			6.5.3
	G4-EN24: Número y volumen total de los derrames significativos. e	*Nota 13*			6.5.3
Productos y servicios	Enfoque de gestión	*75-89*			
	G4-EN27: Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios	*33-34, 75-89, 97*		7- Señale el grado de mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios sobre los niños	6.5.3, 6.5.4, 6.5.5, 6.7.5
DESEMPEÑO SOCIAL: PRACTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO					6.4.1-6.4.2
Empleo	Enfoque de gestión	*38-41, 49, Nota 14, Nota 15*			
	G4-LA1: Número y tasa de nuevos empleados contratados y rotación media de empleados, desglosados por grupo etario, sexo y región	*Nota 14, Nota 2*		3-Reconozca a los jóvenes trabajadores como un grupo de edad	6.4.3
	G4-LA2: Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad. e	*40, 49*		3-Describa los beneficios específicos que promuevan los derechos del niño	
	G4-LA3: Índices de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo. e	*40, 49, Nota 15*		3-Describa los beneficios específicos que promuevan los derechos del niño	6.4.4

Aspecto Material	Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página / Respuesta	Razones por omisión	Derechos del Niño y Principios Empresariales	Cláusula ISO 26000
Salud y seguridad en el trabajo	Enfoque de gestión	*50-54, Nota 16*			
	G4-LA5: Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral	*Nota 16, Nota 2*		3-Desglose por grupo de edad incluyendo a los jóvenes trabajadores	6.4.6
Capacitación y educación	Enfoque de gestión	*42-46*			
	G4-LA9: Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría profesional	*44, Nota 2*		3-Desglose por grupo de edad incluyendo a los jóvenes trabajadores	6.4.7
	G4-LA11: Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional. e	*42, Nota 2*		3-Desglose por grupo de edad incluyendo a los jóvenes trabajadores	6.4.7
Diversidad e igualdad de oportunidades	Enfoque de gestión	*24, 28, 30, 38, Nota 17*			
	G4-LA12: Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional, edad, sexo, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad	*28, 30, 38, Nota 2, Nota 17*		3-Reconozca a los jóvenes trabajadores como un grupo de edad	6.2.3, 6.3.7, 6.3.10, 6.4.3
Igualdad de retribución entre mujeres y hombres	Enfoque de gestión	*24, 40, 49, Nota 18*			
	G4-LA13: Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional y por ubicación de operaciones significativas	*49, Nota 18, Nota 2*		3-Reconozca a los jóvenes trabajadores como un grupo de edad	6.3.7, 6.3.10, 6.4.3, 6.4.4
Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores	Enfoque de gestión	*58-60*			
	G4-LA14: Porcentaje de nuevos proveedores que fueron evaluados en función de criterios de prácticas laborales	*58-60*		1 y 2-Describa cómo se han incorporado los derechos del niño en criterios	6.3.5, 6.4.3, 6.6.6, 7.3.1
DESEMPEÑO SOCIAL: DERECHOS HUMANOS					4.8, 6.3.1-6.3.2
Inversión	Enfoque de gestión	*23, 25-27, 44, 56, 61*			
	G4-HR2: Horas de formación de empleados sobre políticas y procedimientos relacionados a los derechos humanos, incluyendo porcentaje de empleados formados	*23, 44, 61*		1-Desglose por formaciones realizadas en materia de derechos del niño	6.3.5
No discriminación	Enfoque de gestión	*23, 24, Nota 19*			
	G4-HR3: Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas	*Nota 19, Nota 2, Nota 7*		1-Describa los incidentes relacionados con los derechos del niño 3-Desglose para incluir a los jóvenes trabajadores	6.3.6, 6.3.7, 6.3.10, 6.4.3
Libertad de asociación y negociación colectiva	Enfoque de gestión	*38, 58-59, Nota 20*			
	G4-HR4: Actividades y proveedores en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan ser violados o correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos	*58-59, Nota 20, Nota 2*		3-Describa riesgos significativos para el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos de los jóvenes trabajadores y las medidas adoptadas	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.8, 6.3.10, 6.4.5, 6.6.6

Aspecto Material	Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página / Respuesta	Razones por omisión	Derechos del Niño y Principios Empresariales	Cláusula ISO 26000
Trabajo Infantil	Enfoque de gestión	*24, 58-60, 61, 110*			
	G4-HR5: Actividades y proveedores identificados como de riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su efectiva abolición	*58-60, 61, 110, Nota 2*		2-Describa los riesgos y las medidas adoptadas. 3-Este indicador incluye el riesgo de incidentes de jóvenes trabajadores expuestos a trabajos peligrosos	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.7 6.3.10, 6.6.6, 6.8.4
Trabajo Forzoso	Enfoque de gestión	*24, 58-59, Nota 21*			
	G4-HR6: Operaciones y proveedores identificados como de riesgo significativo de ser origen de todo tipo de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	*58-59, Nota 21*		2-Describa riesgos significativos de incidentes de trabajo forzado u obligatorio que afecten a los niños y las medidas adoptadas	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.10, 6.6.6
Medidas de Seguridad	Enfoque de gestión	*61*			
	G4-HR7: Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en aspectos de derechos humanos	*61*		8-Desglose por formación que incorpore los derechos de los niños	6.3.4, 6.3.5, 6.6.6
Evaluación de los proveedores en materia de Derechos Humanos	Enfoque de gestión	*24, 33-34, 58-60*			
	G4-HR10: Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos	*33-34, 58-60*		1 y 2-Describa cómo se han incorporado los derechos del niño en criterios	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.6.6
DESEMPEÑO SOCIAL: SOCIEDAD					
Comunidades locales	Enfoque de gestión	*90-111*			
	G4-SO1: Porcentaje de operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo	*90-111*		7- Desglose por participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo que incorporen consideraciones relacionadas con los derechos del niño y el entorno y el uso y adquisición de tierras. 10- Describa el ámbito y el impacto de la participación de la comunidad local sobre los derechos del niño	6.3.9, 6.5.1-6.5.2, 6.5.3, 6.8
Evaluación del impacto social de los proveedores	Enfoque de gestión	*58-60*			
	G4-SO9: Porcentaje de nuevos proveedores que fueron evaluados en función de criterios relacionados con el impacto en la sociedad	*33-34, 58-60*		10- Describa cómo se incorporan los derechos del niño en los criterios	6.3.5, 6.6.1-6.6.2, 6.6.6, 6.8.1-6.8.2, 7.3.1
Alimentos saludables y asequibles	Enfoque de gestión FP: Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas que promueven el acceso a los estilos de vida saludables, la prevención de las enfermedades crónicas el acceso a alimentos sanos, nutritivos y asequibles, y la mejora del bienestar de las comunidades	*24, 52, 69-73, 110-111*			

Aspecto Material	Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página / Respuesta	Razones por omisión	Derechos del Niño y Principios Empresariales	Cláusula ISO 26000
DESEMPEÑO SOCIAL: RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTO					
Salud y seguridad de los clientes	Enfoque de gestión *FP: Incluir la evaluación de impactos sociales y ambientales significativos en el ciclo de vida de los productos*	*69-89*			
	G4-PR1: Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos evaluados en impactos en salud y seguridad *FP: Informar los procesos utilizados para asegurar la salud y seguridad y los resultados logrados*	*69-71, 73-74, 128*		5-Especifique categorías de productos o servicios con impactos sobre los derechos del niño	6.7.1-6.7.2, 6.7.4, 6.7.5, 6.8.8
	G4-PR2: Número de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación relativa a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad de clientes. e	*Nota 22*		5- Informe sobre los incidentes por incumplimiento que se relacionen específicamente con los derechos del niño	4.6, 6.7.1-6.7.2, 6.7.4, 6.7.5, 6.8.8
	G4- FP5: Porcentaje del volumen de producción fabricado en sitios certificados por un tercero independiente de acuerdo a normas internacionales sobre sistemas de gestión de seguridad alimentaria. e	*73, 128*			
Etiquetado de los productos y servicios	Enfoque de gestión *FP: Políticas y prácticas en la comunicación a los consumidores sobre los ingredientes y la información nutricional más allá de los requisitos legales*	*72, Nota 23*			
	G4-PR3: Tipo de información que requieren los procedimientos de la organización relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos. *FP: Mencionar el uso de logos e información disponible más allá del packaging*	*72, Nota 23*		5-Explique si los procedimientos de información y etiquetado de productos y servicios de la empresa requieren información relativa a derechos del niño, por ejemplo, el uso seguro del producto o servicio por los niños	6.7.1-6.7.2, 6.7.3, 6.7.4, 6.7.5, 6.7.9
	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. e	*Nota 24*		5- Informe sobre los incidentes por incumplimiento que se relacionen específicamente con los niños	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. e	*67-68*			6.7.1-6.7.2, 6.7.6
Comunicaciones de Mercadotecnia	Enfoque de gestión *FP: Considerar todo tipo de comunicaciones de marketing (redes sociales, promociones en escuelas, etc.) y a grupos vulnerables (niños y adolescentes, embarazadas, personas en situación de vulnerabilidad)*	*67-68, 72*			
	G4-PR7: Número de casos de incumplimiento de la normativa o los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, tales como la publicidad, la promoción y el patrocinio, desglosados en función del tipo de resultado	*Nota 25*		6-Informe sobre los incidentes relacionados con el marketing y la publicidad destinados a los niños	4.6, 6.7.1-6.7.2, 6.7.3
Cumplimiento regulatorio	Enfoque de gestión	*72-74, Nota 23*			
	G4-PR9: Valor monetario de las multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización	*Nota 26*		6- Informe de las multas por vulneraciones de los derechos del niño	4.6, 6.7.1-6.7.2, 6.7.6

Notas

Nota 1

Empleados por tipo de contrato y género*				
	2014		2013	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Permanente	14.224	4.186	14.028	4.142
Temporario	1.007	467	1.259	524

* Se considera solo la dotación propia activa. Permanentes: efectivos + temporarios activos. Temporarios: eventuales propios.

Nota 2

Grupo Arcor no contrata empleados por debajo de los 18 años de edad, y por lo tanto la categoría de “jóvenes trabajadores” no está reflejada en su plantel de colaboradores. La única excepción se da con aquellos pasantes de escuelas secundarias que aún no han cumplido la mayoría de edad, para el desarrollo de sus "Prácticas Profesionalizantes", las cuales se encuentran reguladas por la Ley de Pasantías en Argentina, y por la legislación equivalente provincial.

Nota 3

Con el fin de fortalecer el posicionamiento del grupo en Chile y potenciar la marca institucional a nivel global, desde enero de 2014 Arcor Dos en Uno comenzó a llamarse Arcor, conservando a Dos en Uno como una marca del portfolio de productos de la empresa. Por otra parte, en Junio de 2014 Grupo Arcor inauguró el primer Arcor Center con la modalidad de franquicias.

Nota 4

Las aclaraciones sobre la reformulación de información perteneciente a reportes anteriores se indican en las notas al pie de página de las tablas de indicadores a lo largo del reporte.

Nota 5

No se realizaron cambios significativos en el alcance y la cobertura de los aspectos respecto a reportes anteriores.

Nota 6

El Presidente del Directorio no ocupa un cargo ejecutivo. Grupo Arcor cuenta con un Director Ejecutivo que no forma parte del Directorio de la empresa.

Nota 7

En 2014 no hubo denuncias o incidentes relacionados a los derechos del niño.

Nota 8

En 2014 Grupo Arcor no recibió ayudas financieras de gobiernos.

Nota 9

En 2014, Grupo Arcor consumió más de 986 mil toneladas de materias primas y sus derivados para la fabricación de sus productos (azúcar, jarabes, cereales, frutas, hortalizas, grasas y aceites, lácteos y derivados del cacao) y 47.030 toneladas de material de empaque (papel, cartón y madera, plásticos, vidrio, metal, tetra y multiláminas).

Nota 10

Cartocor Arroyito- Planta de papel: Papel y cartón consumidos para la producción de papel: 52.800 toneladas. El 100% de la materia prima fundamental es valorizada. La Providencia: Bagazo usado como combustible: 513.078 toneladas. El 89,5% del bagazo generado es usado como combustible. Bagazo usado para la elaboración de papel: 60.015 toneladas. El 10,5% del bagazo generado es usado por un tercero para la elaboración de papel. Es decir, el 100% del bagazo generado es valorizado. Cachaza como enmienda de suelo: el 100% de la cachaza generada en el ingenio (51.116 toneladas) fue utilizada en campos propios como enmienda del suelo. El 100% de la cachaza generada es valorizada.

Nota 11

El cálculo del inventario de carbono permite conocer el consumo energético organizado por niveles: el alcance 3 del inventario corresponde al transporte de materias primas, insumos, productos y transporte de residuos. En 2014 el consumo de combustible para transporte fue de 28.570.519 litros de gasoil.

Nota 12

Grupo Arcor no utiliza sustancias destructoras de la capa de Ozono.

Nota 13

En 2014 no se registraron derrames accidentales significativos.

Nota 14

Nuevas contrataciones de empleados

	Hombres 2014	Mujeres 2014	Total 2014	Total 2013
Menores a 30 años	792	251	1.043	1.160
Argentina	55	27	**82**	201
Brasil	455	134	**589**	534
Chile	37	9	**46**	50
Perú	0	0	**0**	0
México	227	72	**299**	335
Resto del mundo	18	9	**27**	40
Entre 30 y 50 años	401	208	609	591
Argentina	34	24	**58**	140
Brasil	198	126	**324**	280
Chile	53	5	**58**	42
Perú	5	0	**5**	0
México	95	49	**144**	108
Resto del mundo	16	4	**20**	21
Mayores a 50 años	10	0	10	24
Argentina	2	0	**2**	2
Brasil	5	0	**5**	11
Chile	3	0	**3**	8
Perú	0	0	**0**	0
México	0	0	**0**	3
Resto del mundo	0	0	**0**	0

Rotación de empleados*

	Hombres 2014	Mujeres 2014	Total 2014
Menores a 30 años	18,5%	5,5%	23,9%
Argentina	3,8%	1,2%	**5,0%**
Brasil	27,6%	9,1%	**36,7%**
Chile	20,6%	1,1%	**21,6%**
Perú	22,9%	5,7%	**28,6%**
México	48,2%	13,3%	**61,5%**
Resto del mundo	16,1%	9,2%	**25,3%**
Entre 30 y 50 años	6,0%	2,5%	8,4%
Argentina	3,0%	0,7%	**3,7%**
Brasil	10,6%	7,1%	**17,7%**
Chile	7,7%	0,9%	**8,6%**
Perú	8,3%	1,7%	**9,9%**
México	20,5%	10,0%	**30,5%**
Resto del mundo	16,6%	6,5%	**23,0%**
Mayores a 50 años	5,0%	1,8%	6,9%
Argentina	5,0%	2,1%	**7,0%**
Brasil	6,3%	2,7%	**9,0%**
Chile	3,0%	0,0%	**3,0%**
Perú	0,0%	0,0%	**0,0%**
México	12,5%	0,0%	**12,5%**
Resto del mundo	35,3%	5,9%	**41,2%**

* Calculado como bajas totales anuales voluntarias e involuntarias del personal propio efectivo sobre la dotación total al 31 de diciembre de 2014 del personal propio efectivo.

Nota 15

Las políticas que contemplan el derecho a baja por maternidad o paternidad se aplican al 100% del personal propio de Grupo Arcor.

Número de empleados que pidieron la baja por maternidad o paternidad

	Hombres 2014	Mujeres 2014	Total 2014	Total 2013
Licencias por adopción	1	0	1	3
Licencias por maternidad	0	149	**149**	145
Licencias por paternidad	476	0	**476**	490
Licencias por maternidad extendida	0	160	**160**	52
Total	477	309	**786**	690

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

Hombres 2014	Mujeres 2014	Total 2014	Total 2013
94,3%	96,4%	95,2%	91,9%

Cantidad de empleados que conservaron el empleo después de los 12 meses

	Hombres 2014	Mujeres 2014	Total 2014	Total 2013
Licencias por maternidad adoptiva	0	0	**0**	1
Licencias por paternidad adoptiva	1	0	**1**	1
Licencias por maternidad	0	144	**144**	128
Licencias por paternidad	449	0	**449**	459
Reducción de jornada por maternidad	0	154	**154**	45
Total	**450**	**298**	**748**	**634**

Nota 16

En el marco de la Política de Sustentabilidad Arcor y la Política del Sistema de Gestión Integral, los Departamentos de Medio Ambiente, Higiene y Protección Industrial (MAHPI) y los Departamentos médicos alcanzan al 100% de los trabajadores en asuntos de salud, higiene y seguridad.

Nota 17

Directorio de Grupo Arcor (incluye Titulares y Suplentes) desglosado por:

- Género: de 13 Directores, 4 son mujeres (30,8% de mujeres).
- Edad: 2 Directores tienen entre 30 y 50 años (15,38%), y los 11 Directores restantes tienen más de 50 años.

Nota 18

Los salarios se definen en función del cargo y desempeño, independientemente del género y la localización geográfica.

Nota 19

En 2014 se recibieron 16 casos de consultas o denuncias a través de la Línea Ética que estuvieron relacionados con prácticas laborales, ninguno de los cuales se refirió a un caso de discriminación.

Nota 20

Como parte de su compromiso con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y según lo plasmado en la Política de Sustentabilidad Arcor y en el Código de Ética y Conducta, el grupo respeta la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva. La empresa promueve la asociación sindical voluntaria, y el 88,3% de su dotación se encuentra bajo convenio colectivo de trabajo. En 2014 no hubo ningún incidente en los principales centros y proveedores de la compañía que hayan puesto en riesgo estos derechos.

Nota 21

Como parte de su compromiso con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y según lo plasmado en la Política de Sustentabilidad Arcor y en el Código de Ética y Conducta, el grupo está comprometido con la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio, incluyendo aquellos que afecten a los niños. En 2014 no hubo ningún incidente en los principales centros y proveedores de la compañía que hayan puesto en riesgo estos derechos.

Nota 22

En 2014 no hubo incidentes significativos derivados del incumplimiento de la regulación relativa a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad de clientes, ni relacionados específicamente con los derechos del niño.

Nota 23

Grupo Arcor trabaja para brindar información más detallada a los consumidores sobre las propiedades nutricionales y funcionales de sus productos, ayudándolos a tomar decisiones para un estilo de vida saludable. Para ello, continúa con la incorporación del esquema GDA (Guide of Daily Amounts) a la rotulación de todos sus envases, e indica, en la mayoría de los casos, el origen de ingredientes tales como el de los aceites vegetales, la gelatina, la lecitina, el almidón, etc., no solo porque en algunos casos lo exigen las reglamentaciones, sino también para prevenir a consumidores sensibles o poblaciones particulares. A su vez, Arcor comercializa alimentos que están acompañados por juguetes e incluye en el rótulo del envase un símbolo que indica la franja etaria a la que el producto no está destinado y una leyenda de advertencia.

Nota 24

En 2014 no hubo incidentes significativos derivados del incumplimiento de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, ni relacionados específicamente con los derechos del niño.

Nota 25

En 2014 no hubo incidentes significativos de incumplimiento de la normativa o los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, tales como la publicidad, la promoción y el patrocinio, ni relacionados con el marketing y la publicidad destinados a los niños.

Nota 26

En 2014 no hubo incidentes significativos fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización, ni por vulneraciones de los derechos del niño.



EMPRESA	PLANTA	UBICACIÓN	CERTIFICACIONES Y PREMIOS [1][2]					
			ISO 14001	OHSAS 18001	ISO 9001	Normas de seguridad alimentaria	FSC	PREMIO TPM
ARCOR	Polvos para postres	Complejo Recreo, Catamarca	●	●	●	BRC		
	Caramelos de goma		●	●	●	BRC		
	Productos panificados		●	●	●	BRC		
	Caramelos duros	Complejo Arroyito, Córdoba	●	●	●	BRC		❶ ❷
	Caramelos de leche		●	●	●	BRC		
	Chicles y Obleas		●	●	●	BRC		
	Molienda húmeda		●	●	●			❶
	Central Termoeléctrica		●	●				
	Centro de distribución		●	●				
	Tambo 1	Arroyito, Córdoba	●	●				
	Tambo 2	Arroyito, Córdoba	●	●				
	Tambo 6	Arroyito, Córdoba	●	●				
	Caramelos	Complejo Lules, Tucumán	●	●	●	BRC		❶ ❷
	Molienda húmeda		●	●	●			❶
	Silos	Complejo San Pedro, Buenos Aires	●	●	●			❶
	Molienda seca de maíz							
	Aceite							
	Alcohol					BRC		
	Ingenio	Río Seco, Tucumán	●		●			
	Chocolates	Colonia Caroya, Córdoba	●	●	●	BRC		❶ ❷
	Chocolates, caramelos, chicles	San Luis, San Luis	●	●	●	BRC		❶
	Centro de distribución	Talar de Pacheco, Buenos Aires	●	●				
ARCOR DE BRASIL	Caramelos y chicles	Río das Pedras, San Pablo, Brasil	●		●	BRC		❶
	Chocolates y caramelos	Braganca Paulista, San Pablo, Brasil	●		●	BRC		❶
ARCOR DE PERÚ	Caramelos y chicles	Chancay, Perú				HACCP		
BAGLEY ARGENTINA	Galletitas	Córdoba, Córdoba	●	●	●	BRC		
	Galletitas	Salto, Buenos Aires	●	●	●	BRC		
	Galletitas	Complejo Villa del Totoral, Córdoba	●	●	●	BRC		❶
	Galletitas	Villa Mercedes, San Luis	●		●	BRC		
BAGLEY BRASIL	Galletitas	Campinas, San Pablo, Brasil	●		●			❶
	Galletitas	Contagem, Mina Gerais, Brasil	●		●			❶
CARTOCOR	Papel	Complejo Arroyito, Córdoba	●	●			●	❶ ❷
	Cartón corrugado	Complejo Arroyito, Córdoba	●	●	●		●	❶ ❷
	Cartón corrugado	Complejo Luján, Buenos Aires	●	●	●		●	❶
	Cartón corrugado	Paraná, Entre Ríos	●	●	●		●	❶ ❷
	Cartón corrugado	Rancagua, Chile			●			
CONVERFLEX	Impresión de film	Complejo Villa Mercedes, San Luis	●		●	FSSC22000		
CONVERFLEX ARGENTINA	Impresión de film	Complejo Villa del Totoral, Córdoba	●		●			❶ ❷
	Cilindros para impresión	Complejo Villa del Totoral, Córdoba	●		●			
	Impresión de film	Complejo Luján, Buenos Aires	●		●	FSSC22000		❶
DOS EN UNO	Planta 1	Santiago, Chile				GMP		
	Planta 2	Santiago, Chile	●		●	BRC		❶
LA CAMPAGNOLA	Pulpa de frutas	San Rafael, Mendoza			●	HACCP		
	Conservas de vegetales y frutas	San Martín, Mendoza			●			
	Conservas de pescado	Mar del Plata, Buenos Aires	●		●			
	Dulces y mermeladas	Complejo Villa Mercedes, San Luis	●	●	●			❶
	Conservas de tomate	Rawson, San Juan	●	●	●	BRC		
MUNDO DULCE	Chocolates, caramelos y chicles	Toluca, México			●	BRC		

Notas:
1. ISO 14001: Gestión ambiental / OHSAS 18001: Gestión de salud y seguridad ocupacional / ISO 9001: Gestión de la calidad / Normas de seguridad alimentaria- **HACCP**: Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos / **AIB**: American Institute of Banking / **BRC**: British Retail Consortium Global Standard - Food / **GMP**: Good Manufacturing Practices / **FSSC 22000**: Food Safety System Certification / FSC: Forest Stewardship Council / Premio TPM (Mantenimiento productivo Total del Japan Institute of Plant Maintenance)
❶ Premio a la excelencia en la implementación del TPM (1° Nivel) ❷ Premio a la excelencia en el compromiso consistente con el TPM (2° Nivel)
2. Logradas en 2014

REVISIÓN INDEPENDIENTE DE EXPERTOS

En 2014 Grupo Arcor convocó a un grupo de expertos en temas de sustentabilidad con el fin de relevar opiniones y sugerencias que contribuyan a mejorar sus Reportes de Sustentabilidad. A continuación, se presenta el proceso realizado con los principales resultados sistematizados.

Objetivos

La revisión independiente de expertos fue realizada con los siguientes objetivos:

- Relevar opiniones y sugerencias de expertos que contribuyan a mejorar la rendición de cuentas de Grupo Arcor desde la perspectiva de la creación de valor económico, social y ambiental.

- Analizar el grado de incorporación en el Reporte de Sustentabilidad de los principios de la Iniciativa de Reporte Global (GRI- Guía G4) para determinar el contenido y la calidad del reporte.

- Evaluar el abordaje brindado en el reporte a los temas de la sustentabilidad definidos como relevantes por el negocio de Grupo Arcor y para sus grupos de interés.

Proceso

El proceso llevado a cabo consistió en el desarrollo de tres entrevistas en profundidad, semi-estructuradas, a tres expertos en temas económicos, sociales y ambientales.

Previo a cada entrevista, los expertos recibieron el Reporte de Sustentabilidad 2013 junto con una guía de lectura con los aspectos a considerar en el análisis, como punto de partida para evaluar mejoras y fortalezas de cara a los próximos reportes.

Los expertos dieron sus opiniones como individuos independientes, no como representantes de las organizaciones de las que forman parte. Cada uno aportó su visión del proceso de rendición de cuentas de Grupo Arcor desde distintas perspectivas de la sustentabilidad: Bernardo Kosacoff desde una mirada económica, Mario Roitter desde el punto de vista social, y Virginia Vilariño desde un enfoque ambiental.

Expertos convocados

Bernardo Kosacoff



Licenciado en Economía (UBA). Miembro del Consejo de Dirección de la UTDT desde 2011. Director de CEPAL– Naciones Unidas en Argentina 2002- 2010. Profesor de la UBA y de diversos posgrados, conferencista, autor de veinte libros y de más de cien artículos y capítulos. “Premio Konex Platino” a la figura más destacada por su trayectoria en la década 1997/2006 en la disciplina “Desarrollo Económico”. Declarado como “Personalidad Destacada de la Ciencia” por la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2011).

Mario Roitter



Lic. en Economía y Magister en Administración. Investigador titular del Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES). Desarrolla actividades de investigación, capacitación, evaluación y consultoría sobre Instituciones y Organizaciones de la Sociedad Civil y de la Economía Social, así como sobre los vínculos entre economía, cultura y desarrollo local, y sobre las relaciones entre empresas, OSCs y gobiernos. Consultor de organismos públicos, fundaciones y empresas, y docente del posgrado en Gestión de Organizaciones sin Fines de Lucro (UdeSA-CEDES).

Virginia Vilariño



Coordinadora del Área de Energía y Clima y de Agro Sustentable del Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS). Miembro del grupo de expertos sobre Mitigación del Cambio Climático del IPCC (Naciones Unidas) y del Consejo Asesor del Instituto Mundial de Recursos (WRI). Formó parte del grupo de expertos del International Organization for Standardization (ISO) para el desarrollo del estándar de huella de carbono, así como del Grupo de trabajo del Agro-Industry GHG Protocol.

Reflexiones

OBSERVACIONES GENERALES

Los tres expertos entrevistados coincidieron en que el Reporte de Sustentabilidad de Grupo Arcor refleja una evolución en la gestión sustentable del negocio, y un compromiso con la transparencia en la rendición de cuentas hacia todos los grupos de interés.

En este sentido, una de las recomendaciones de los expertos es contar un poco más la historia y la evolución de Arcor en materia de sustentabilidad, ya que es una fortaleza de la empresa y aporta a contextualizar las acciones actuales.

En particular, fue muy valorada la lógica utilizada para presentar la inclusión de objetivos de sustentabilidad en los niveles gerenciales y de jefatura de todo Grupo Arcor.

Por otra parte, si bien los contenidos y el detalle de la información fueron muy valorados, esto a su vez se señaló como una dificultad ya que el exceso de información puede dificultar la lectura y la identificación de los temas clave. Una alternativa que surgió para dar respuesta a este desafío es la inclusión de destacados sobre los temas de la sustentabilidad más relevantes para Arcor y sus grupos de interés.

A su vez, aunque está claro quiénes son los grupos de interés de Grupo Arcor, al presentar una diversidad de enfoques y herramientas de diálogo no quedan tan definidos los canales y resultados de ese diálogo.

Por último, si bien el reporte refleja un esfuerzo por ser transparente y mostrar información, como oportunidad de mejora sería incluir más información de objetivos y desafíos a futuro.

DESEMPEÑO ECONÓMICO

El Reporte de Sustentabilidad de Grupo Arcor presenta claramente cómo la sustentabilidad está vinculada a la estrategia de negocios de la compañía, mostrando un avance importante en el tema.

Desde el punto de vista económico refleja la creación de valor para que la sociedad viva mejor, con productos de calidad, accesibles, y un aporte concreto al desarrollo económico del país y de la región.

En términos económicos, una de los aspectos más sobresalientes de la historia reciente de Grupo Arcor, es la capacidad de la empresa para administrar alianzas complejas. El grupo cuenta con una trayectoria de fortalezas y aprendizajes de cooperación muy significativos, que pueden servir para impulsar procesos de cooperación en la cadena de valor y en el ámbito público- privado.

En este sentido, una de las oportunidades de mejora que se puede trabajar en los próximos reportes es incluir más información sobre los procesos de cooperación público-privado y el rol de la empresa en el desarrollo económico y en la promoción de políticas públicas.

A su vez, es importante mantener un tono humilde en la presentación de avances e incluir los desafíos por delante.

"El análisis del caso Arcor puede servir para discutir tanto los procesos y estrategias de adaptación de las firmas a contextos cambiantes, como la naturaleza de las relaciones entre el Estado y las empresas en la región."- Bernardo Kosacoff.

DESEMPEÑO SOCIAL

Desde la perspectiva del desempeño social de Grupo Arcor, se destacan los avances en temas como diversidad, género, e inclusión laboral.

En este sentido, se recomienda acompañar los indicadores con explicaciones que den cuenta de los desafíos y avances en el abordaje de estos temas. Esta recomendación se extiende a otros indicadores incluidos a lo largo del reporte, como los índices de seguridad laboral.

Desde el punto de vista de la participación y la relación con los grupos de interés, se sugiere destacar los vínculos locales y los casos de diálogo y cooperación público-privada, por ejemplo en las iniciativas de compras inclusivas responsables, de prevención del trabajo infantil y de vinculación con escuelas técnicas. A su vez, se recomienda mencionar las instancias de participación de los colaboradores en las iniciativas con la comunidad, y darle una mayor relevancia a los testimonios incluidos a lo largo del reporte.

La calidad de la información en cuestiones sociales fue valorada, y se señaló que los indicadores contemplan prácticamente todos los impactos sociales clave de la empresa. En algunos casos se sugirieron incluir algunas aclaraciones en la denominación de los indicadores y abordar algunas cuestiones con mayor exhaustividad, destacando por ejemplo la misión de la Fundación Arcor y el Instituto Arcor Brasil, dos activos importantes del grupo.

"Resulta interesante destacar los avances en la relación de la empresa con la comunidad desde la lógica de la innovación, como es el caso de la matriz de impacto empresa- comunidad."- Mario Roitter.

DESEMPEÑO AMBIENTAL

El Reporte de Sustentabilidad 2013 es muy completo en el aspecto ambiental, incluyendo los aspectos más significativos para la empresa y el sector, y todos los indicadores ambientales fundamentales. Los casos de gestión ambiental presentados muestran claramente el impacto logrado con indicadores transparentes.

Como oportunidades de mejora, se identificaron los siguientes puntos a considerar:

- *Packaging* Sustentable: mostrar de manera más sistematizada el conjunto de iniciativas e indicadores relacionados al tema.
- Energía y emisiones: explicar con mayor detalle la importancia que implica utilizar un enfoque de vanguardia para medir la huella de carbono. Además, se sugiere profundizar cómo se vincula el indicador de emisiones con el Inventario GEI llevado adelante por el grupo, y aclarar el alcance de las emisiones directas e indirectas.
- Agua: analizar si se puede incluir el consumo de producción primaria y el consumo de agua de los edificios, para involucrar a los colaboradores, concientizarlos, y mejorar el indicador año tras año.

A su vez, se identificaron algunas recomendaciones para clarificar ciertos indicadores de consumo de energía, en aspectos relacionados al consumo externo e indirecto, y la participación de los renovables en la matriz energética de Arcor. Se sugiere además continuar resaltando en el texto las mejoras e impactos que se muestran en los gráficos.

Por último, en algunos casos como por ejemplo Agro Sustentable o en la sección de logística, sería interesante especificar el impacto de estos temas en la toda la cadena de valor de Grupo Arcor, y la magnitud de las iniciativas de sustentabilidad desarrolladas.

"Todos los compromisos ambientales de la Política de Sustentabilidad Arcor están reflejados en el reporte, con información de calidad, indicadores pertinentes y acorde a lo que se quiere mostrar."- Virginia Vilariño.

RESPUESTA DE GRUPO ARCOR

Grupo Arcor agradece la valiosa contribución aportada por el grupo de expertos al proceso de elaboración de sus Reportes de Sustentabilidad. Muchas de las recomendaciones brindadas han sido plasmadas en el presente Reporte de Sustentabilidad 2014. Entre ellas, cabe mencionar:

- Destacados de cada uno de los compromisos de la Política de Sustentabilidad de Grupo Arcor.
- Destacados y evolución de los últimos 10 años al inicio de cada capítulo.
- Revisión de los canales de diálogo y ejemplos de resultados concretos.
- Principales desafíos estratégicos de la sustentabilidad a futuro en la carta del Gerente Corporativo de Sustentabilidad.
- Inclusión de ejemplos de instancias de cooperación público-privada y de desarrollo de vínculos locales, en temas como infancia, cadena de suministros, la vinculación con escuelas técnicas y la mejora nutricional de los productos de la empresa.
- Ejemplo de participación de los colaboradores en iniciativas con las comunidades a través del Programa Ser Parte.
- Clarificación de algunos indicadores de desempeño social y ambiental para mejorar su comprensión.
- Información más sistematizada sobre el conjunto de iniciativas e indicadores relacionados al packaging sustentable.
- Explicación más detallada sobre la medición de la huella de carbono y el Inventario GEI.
- Información más completa sobre la gestión del impacto ambiental en las operaciones de logística.

A futuro, Grupo Arcor continuará trabajando para profundizar el abordaje de las consideraciones relevadas a partir de este proceso de consulta, buscando dar respuesta a los principales desafíos y oportunidades en la gestión y rendición de cuentas en materia de sustentabilidad.



El Reporte de Sustentabilidad se encuentra disponible en el sitio web corporativo de Grupo Arcor www.arcor.com

Por cualquier consulta o sugerencia se puede contactar con nosotros a la dirección de correo electrónico sustentabilidad@arcor.com

Coordinación general:
Gerencia Corporativa de Sustentabilidad
Grupo Arcor

Coordinación de Diseño y Producción
Gerencia Corporativa de Comunicaciones Institucionales
Grupo Arcor

Leo Burnett

Participación en la producción de contenidos:
Administración Corporativa, Atención al Consumidor Chile, Auditoría Interna, Comunicaciones Institucionales, Distribuidora, División Arcor Perú, División Centro - México, División DEU Chile, Finanzas, Fundación Arcor, Gestión Industrial y Supply Chain (Legislación Alimentaria - Calidad - Seguridad Patrimonial - Atención al Consumidor Argentina), Instituto Arcor Brasil, Legales, Logística, Medio Ambiente, Higiene y Protección Industrial, Recursos Humanos (Corporativo, Consumo Masivo, Internacional), Relaciones con la Comunidad, Servicios Compartidos Brasil (Atención al Consumidor Brasil y Ventas), Sociedades, Suministros Corporativos.

Facilitadores externos:
ReporteSocial
www.reportesocial.com


grupo
ARCOR
Alimentando
Momentos Mágicos