



# REPORTE DE SOSTENIBILIDAD

2018 / 2019



SanCor Cooperativas Unidas Limitada

## ÍNDICE

<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN 2018-2019</b>	<b>4</b>
<b>PALABRAS DEL PRESIDENTE</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO 1 LA EMPRESA</b>	<b>6</b>
1.1 Acerca de SanCor	
1.2 La estrategia de sustentabilidad de SanCor	
1.3 Gobierno corporativo	
<b>CAPÍTULO 2 RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS</b>	<b>14</b>
2.1 Perfil nutricional	
2.2 Reconocimientos	
2.3 Escucha activa	
2.4 Seguridad y calidad de nuestros productos	
2.5 Inversiones y mejoras	
<b>CAPÍTULO 3: CONCIENCIA Y CUIDADO AMBIENTAL</b>	<b>22</b>
3.1 Gestión de la energía	
3.2 Gestión del agua	
3.3 Gestión de efluentes líquidos	
3.4 Gestión de residuos	
3.5 Gestión de materiales	
<b>CAPÍTULO 4: DESARROLLO DE LAS PERSONAS</b>	<b>32</b>
4.1 Nuestros colaboradores	

4.2 Respeto y diálogo laboral	
4.3 Comunicación interna	
4.4 Calidad de vida laboral	
4.5 Seguridad y salud laboral	
<b>CAPÍTULO 5: CADENA DE VALOR</b>	<b>37</b>
5.1 Proveedores de materia prima	
5.2 Proveedores de insumos, bienes y servicios	
5.3 Proveedores de transporte	
5.4 La cadena comercial	
<b>CAPÍTULO 6: DESARROLLO DEL PAÍS Y LAS COMUNIDADES LOCALES</b>	<b>51</b>
6.1 Desarrollo local	
6.2 Iniciativas de nutrición y salud	
6.3 Promoción de la educación	
6.4 Formación cooperativa	
<b>PARÁMETROS DEL REPORTE</b>	<b>56</b>
<b>COMENTARIOS Y APORTES</b>	<b>57</b>

### **Consejo de Administración:**

al 30 de junio de 2019

PRESIDENTE	José Pablo Gastaldi
VICEPRESIDENTE	Oscar Juan Sapino
SECRETARIO	Ariel Clemente Mancini
PROSECRETARIO	Gabriel José Favole
TESORERO	Carlos Rubén Francisca
PROTESORERO	Carlos Aníbal Castro

VOCALES TITULARES	Javier José Baldo
	Carlos José Continelli
	Luis María Pochettino
	Oscar Juan Salera
	Alberto Eduardo Sánchez

VOCALES SUPLENTE	Ariel René Astesana
	Rubén José Fagiano
	Daniel José Manavella
	Juan Carlos Meia
	Fabián Oscar Torres

### **COMISIÓN FISCALIZADORA**

al 30 de junio de 2019

PRESIDENTE	Héctor René Coraglio
SÍNDICOS TITULARES	José Luis Juan
	Raúl Antonio Maranzana

SÍNDICOS SUPLENTE	Luis Pablo Barcarolo
	Rosana Belén Galanzino
	Carlos Mateo Viotti

---

**Mensaje del Presidente:**

Hola, es un placer anunciarles que presentamos el **décimo Reporte de Sostenibilidad** consecutivo SanCor Cooperativas Unidas Ltda.

Este documento refleja el desempeño económico, social y ambiental de la Cooperativa, durante el período 2018-2019.

Se describe la gestión integral de la Cooperativa, sus 80 años de trayectoria, el funcionamiento del gobierno corporativo; la responsabilidad ante los consumidores y la innovación en productos nutritivos y saludables.

Asimismo, se comentan las iniciativas de mejoras; el cuidado del medio ambiente; las oportunidades de desarrollo y capacitación de productores, empleados, clientes e integrantes de toda la cadena de valor; y la contribución a la comunidad, entre otros temas relevantes.

El Reporte de Sostenibilidad está alineado a los estándares más avanzados de Responsabilidad Social. Fue elaborado de acuerdo a la última versión de la Guía del Global Reporting Initiative (GRI - G4), La Norma de Responsabilidad ISO 26000 y los Diez Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Los invito a leer sus páginas.

Atentamente,

**José Gastaldi**

PRESIDENTE

## Capítulo 1: LA EMPRESA

### 1.1 Acerca de SanCor: Cooperativa argentina con proyección internacional

Somos una empresa cooperativa de pequeños y medianos productores de leche, fundada en 1938. Elaboramos alimentos que proveen nutrición y salud en cada etapa de la vida de las personas, de acuerdo a las necesidades y las preferencias de los consumidores.

#### Misión, Visión y Valores

##### MISION

Agregar valor a la leche para beneficio de los asociados.

##### VISION

Ser líderes en el sector lácteo nacional, con fuerte proyección internacional, basados en principios cooperativos y a través de productos innovadores que contribuyen a la nutrición de los consumidores.

##### VALORES

- Principios y valores cooperativos
- Trabajo en equipo
- Capacitación permanente
- Flexibilización y adaptación al cambio
- Innovación permanente en procesos y productos
- Compromiso con la calidad y la nutrición
- Orientación hacia el cliente en productos y servicios
- Sustentabilidad ambiental
- Responsabilidad Social Empresaria

#### SanCor en números

- 80 años de trayectoria
- 1.194.000.000 (2018) litros diarios de leche procesada.
- 6 complejos industriales.
- 2.028 empleados.
- Más de 120 productos diferentes.
- Más de 30 países importan nuestros productos.
- Empresas en el exterior: SanCor Dairy Corporation (EEUU) y SanCor Do Brasil (Brasil).

#### Marcas que comercializa:

“SanCor” - “San Regim” - “Granja Blanca” – “Mendicrim” - “Quesabores”.

### 1.2 La estrategia de Sustentabilidad

La gestión de RSE de SanCor es transversal a todas las áreas de la Cooperativa. El Consejo de Administración establece lineamientos, aprueba y monitorea la estrategia de sustentabilidad

propuesta por el equipo gerencial, integrando iniciativas con objetivos y planes vinculados a los temas relevantes.

### **1.2.1 Pilares de la estrategia**

#### **Política de RSE SanCor**

Brindamos oportunidades para los productores asociados, proveedores, empleados, clientes, consumidores y comunidades, basadas en una relación perdurable y de cercanía que se consolida con el cumplimiento de los compromisos y principios, buscando siempre el mayor beneficio para todas las partes.

Estos compromisos se expresan formalmente a través del Código de Conducta, que direcciona los asuntos éticos de la gestión con el fin lograr la sostenibilidad.

La gestión es transversal a todas las áreas y se inserta en cada etapa de las operaciones. Estas acciones se presentan en el Reporte de Sostenibilidad anual, documento que emite la Cooperativa sobre la base de estándares internacionales del Global Reporting Initiative (GRI), el Pacto Mundial de la ONU, la Norma ISO 26000 y consideramos los principios de la Norma SA 8000 de Responsabilidad Social.

La política de Responsabilidad Social de SanCor comprende los siguientes aspectos materiales:

Gobierno democrático y transparente	Cuidado y conciencia ambiental
Innovación en productos nutritivos y saludables	Desarrollo de las personas, comunidades locales y el país
Cadena de valor sustentable	Compromiso con el respeto y la protección de los derechos humanos

SanCor Cooperativas Unidas Ltda.

### 1.2.2 Iniciativas y adhesiones

#### **Pacto Mundial de las Naciones Unidas (ONU)**

Desde 2010, SanCor adhiere a los Diez principios éticos del Pacto Mundial en temas sobre Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción.

#### **Convenios sobre derechos humanos**

En 2006, SanCor adhirió a un convenio con el Ministerio de Trabajo, conformando la Comisión Nacional Contra la Erradicación del Trabajo Infantil (CONAETI) junto a 63 empresas argentinas.

#### **Compromiso con la protección del trabajo decente:**

En 2008, SanCor adhirió al convenio con el Ministerio de Trabajo sobre **trabajo decente**.

#### **Norma ISO 26000**

Desde 2011, SanCor utiliza la Norma ISO 26000 como guía no certificable para integrar la responsabilidad social a sus prácticas.

#### **SA 8000**

SanCor considera principios de la Norma SA 8000 Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International - SAI).

#### **Comercio justo y competencia leal**

Desde el año 2000, adhiere al **Código de Buenas Prácticas Comerciales y normas de Comercio Interior** entre proveedores de bienes y servicios de consumo masivo y supermercados de Argentina sobre temas de comercio justo y competencia leal.

#### **Código de Ética y Autorregulación Publicitaria**

Desde el año 2002, SanCor es parte del grupo de 55 empresas de la Cámara Argentina de Anunciantes que comparten criterios sobre un **Código de Compromiso Ético de Contenidos**.

#### **Global Reporting Initiative (GRI)**

Desde 2009 SanCor utiliza la Guía de la **Iniciativa del Reporte Global** para el reporte anual de su gestión económica, social y ambiental.

### 1.2.3 Proceso de elaboración

El décimo Reporte de Sostenibilidad respeta los lineamientos de la Iniciativa del Reporte Global (GRI, por su sigla en inglés), la Norma de Responsabilidad Social ISO 26000:2010, los Diez Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas y consideraciones de principios de la Norma de Responsabilidad Social SA 8000.

Para la selección de contenidos del Reporte, se utilizaron los protocolos de la Versión G4 de GRI.

#### **Formato de presentación**



El Reporte completo se presenta en **formato digital** y es descargable desde la página web de SanCor, a través de un sitio específico sobre Responsabilidad Social [www.sancor.com/responsabilidadsocial](http://www.sancor.com/responsabilidadsocial). De acuerdo a las evaluaciones realizadas, el Reporte alcanza la máxima calificación del GRI, en la **Opción Esencial**.

#### 1.2.4 Mecanismos de diálogo con los grupos de interés

<b>Grupo de interés</b>	<b>Mecanismo de diálogo</b>
<b>Asociados</b>	Asamblea Ordinaria Reuniones mensuales y periódicas Interacción con las bases
<b>Consumidores</b>	Encuestas e investigaciones de las preferencias Centro de Atención al Consumidor (CEAC) Campañas publicitarias y de promoción Contacto a través de redes sociales (Facebook, Twitter, LinkedIn y YouTube). Información en envases y etiquetas
<b>Clientes</b>	Relación directa Reuniones mensuales con los principales clientes Capacitación y asistencia integral a través del proyecto Génesis Compromisos y Auditorías de Responsabilidad Social
<b>Proveedores</b>	Relación de cercanía con proveedores (visitas, reuniones, acuerdos) Auditorías con proveedores críticos Relación con transportistas Relación con proveedores de servicios Encuestas de satisfacción
<b>Empleados</b>	Relación directa Reuniones con representantes sindicales Información y capacitación Encuesta sobre el Reporte de Sostenibilidad y otros medios de comunicación
<b>Medio Ambiente</b>	Visitas e informes de organismos públicos Informe y seguimiento del Sistema Integrado de Gestión
<b>Estado</b>	Consultas permanentes con gobiernos nacional y provinciales Colaboración y cooperación con el Plan Nacional de Vida Saludable Convenios con el Ministerio de Salud de la Nación
<b>Sociedad</b>	Donaciones y auspicios en eventos y a instituciones Relación de cooperación con organizaciones civiles en temas educativos y salud y nutrición Formación en salud y nutrición focalizada para pediatras, padres y estudiantes. Apoyo y red de instituciones para la investigación en salud y nutrición Representación y participación activa en las instituciones nacionales y provinciales de la industria y el sector lácteo Relación directa con la prensa

#### 1.2.5 Alianzas

Mantenemos alianzas estratégicas para fortalecer negocios junto a otras empresas internacionales.

### **Mead Johnson Nutrition (RB Reckitt Benckiser Group)**

Acuerdo para el abastecimiento de fórmulas infantiles “SanCor Bebé” en el Cono Sur de América.

#### **1.2.6 Participación institucional de SanCor**

Participamos en diferentes espacios e instituciones relacionados con el sector agroindustrial, el sector lácteo y el cooperativismo.

#### **Instituciones en las que participa SanCor (desde el 30/06/2019)**

Junta Intercooperativa de Productores de Leche (JIPL)
Confederación Intercooperativa Cooperativa Agropecuaria Ltda. (CONINAGRO)

#### **La reestructuración empresarial**

En grandes líneas, durante el ejercicio se avanzó sobre la reestructuración de aspectos operativos, financieros y societarios, habiendo cumplido con distintas metas establecidas para cada una de estas áreas de trabajo, e iniciando otras que deben ejecutarse en el nuevo Ejercicio.

#### **1.2.7 Premios y Reconocimientos en 2018-2019**

##### **Reconocimientos a la marca**

Según un ranking de la consultora Ipsos, SanCor figura entre las marcas más valoradas e influyentes por los consumidores argentinos.

De acuerdo a un estudio que evaluó la valoración de las marcas por los consumidores en 2018, SanCor ocupó el puesto N° 13 entre las marcas más destacadas.

Entre los atributos más valorados, se destacaron el liderazgo de la marca, la calidad e innovación de los productos, la Responsabilidad Social Empresaria y la forma de comunicarse.

##### **Responsabilidad Social**

Vale destacar que la marca “SanCor” también figuró como una de las cinco marcas más elegidas por los consumidores de Argentina, de acuerdo al estudio presentado por Kantar Worldpanel.

Un informe presentado a mediados de 2018 determinó que la SanCor es una de las marcas más responsables debido a su calidad, confiabilidad, innovación y trayectoria en el mercado.

El estudio midió cuántos hogares compran una marca y qué tan seguido lo hacen -frecuencia-, dando una representación real de la elección del comprador.

##### **El prestigio y la trayectoria**

En diciembre de 2018, la Cooperativa fue destacada en el ranking de prestigio empresarial de la consultora CEOP. SanCor ocupó el puesto N° 19 en el ranking de marcas y la 50° posición en el ranking de empresas.

### 1.3 Gobierno corporativo

SanCor es una Cooperativa de primer grado compuesta por 344 productores asociados y 51 cooperativas asociadas.

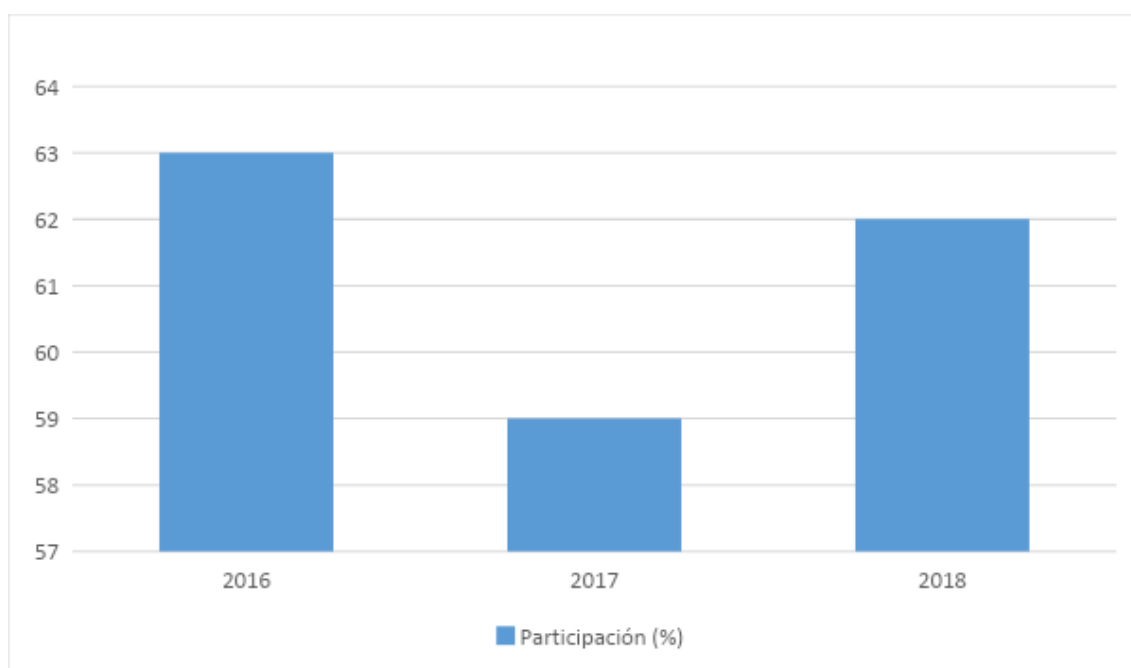
El ingreso y egreso de los asociados a la Cooperativa, así como sus derechos y obligaciones, se rigen por el Estatuto Social y lo dispuesto por Asamblea, asegurando el trato justo y equitativo.

#### 1.3.1 Sistema de participación

##### La estructura organizativa

**Asamblea Ordinaria:** es el máximo órgano de conducción de la Cooperativa. Se realiza anualmente para elegir a los miembros del Consejo de Administración y de la Comisión Fiscalizadora.

##### Asistencia de delegados de distrito a la Asamblea Ordinaria



**Consejo de Administración:** es el órgano de gestión de la Cooperativa, responsable de la dirección y gestión del negocio.

Se compone por un presidente, doce consejeros titulares y cuatro consejeros suplentes que ejercen su mandato por tiempo determinado.

**Comité de Dirección y Comisiones específicas y permanentes de trabajo.** Actualmente, se conforman tres Comisiones para el seguimiento de los temas internos:

**Comisiones:**

1. Producción Primaria.
2. Industria y Comercio.
3. Administración, Finanzas y Auditoría.

**Comisión Fiscalizadora:** es el órgano responsable de fiscalizar la administración de la Cooperativa, con amplias facultades de control, desde la verificación de la situación financiera del negocio como la de asegurar el pleno ejercicio de los derechos de los asociados.

Está constituida por un presidente, dos síndicos titulares y 3 síndicos suplentes que ejercen su mandato por tiempo determinado.

**Gerencia General:** cumplimiento del planeamiento, en la gestión cotidiana de la empresa y la coordinación de los equipos de trabajo.

### **1.3.2. Mecanismos de participación del asociado**

La participación de los asociados está regulada por: la legislación nacional, las normas y los principios del cooperativismo, el Estatuto Social y el Reglamento Interno.

#### **Instancias de participación y comunicación de los asociados:**

- Reuniones informativas
- Asambleas de Distrito
- Acceso directo a consejeros de cada Distrito
- Información institucional, a través de la Memoria y Balance, el Reporte de Sostenibilidad, el portal [www.sancor.com](http://www.sancor.com), con acceso exclusivo a información general y técnica, datos de producción y de gestión individual de cada explotación tambera.

### **1.3.3 Ética y transparencia**

#### **Principios éticos aplicados al negocio**

**Código de Conducta** Expresa de manera formal el compromiso asumido por la Cooperativa hacia todos los grupos de interés de la empresa.

En el año 2010, este documento corporativo fue aprobado por el Consejo de Administración. Posteriormente, se entregó a todos los asociados, empleados y principales referentes en la cadena de valor, con el fin de comunicar e integrarlos a todos en la misma dirección.

#### **Cláusula de Derechos Humanos en los contratos**

Desde 2012, SanCor incluye una cláusula de Derechos Humanos en los contratos bilaterales y en sus cartas de oferta.

Formalmente, las partes consienten y declaran que **apoyan y protegen los derechos humanos** de reconocimiento internacional, aplicándolos en su operatoria cotidiana en cuestiones tales como:

- Eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción,
- Erradicación del trabajo infantil,
- Abolición de prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación,
- Respeto por las condiciones justas de labor.

Asimismo, se comprometen a notificar a la contraparte, la existencia de reclamos que le sean efectuados en la materia.

#### **Sistema de Auditoría Interna**

La Empresa tiene mecanismos de **control interno** para proporcionar la cobertura de los factores de riesgos, brindar seguridad del cumplimiento de objetivos y ofrecer confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

#### **Área de auditoría interna**

Gestiona un plan de evaluación de los controles internos establecidos, señalando deficiencias y recomendaciones. Adicionalmente, realiza un monitoreo continuo a través de “alertas” que garantizan la prevención y el control de las operaciones.

Si bien la Empresa no está obligada por la normativa vigente, adoptó una política de prevención en materia de **Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo**, desarrollando procedimientos para prevenir y detectar operaciones inusuales.

#### **Mecanismos de control**

El máximo órgano de control, la **Comisión Fiscalizadora**, tiene responsabilidades legales de evaluación y control del Consejo de Administración de la empresa cooperativa.

## CAPÍTULO 2 RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS

**Elaboramos alimentos de base láctea, ricos, seguros, saludables y nutritivos que se adaptan a las necesidades y expectativas de los clientes y consumidores.**

### **Enfoque de gestión**

La concepción, diseño y la adaptación nutricional de nuestros productos se basa en investigaciones científicas y se enmarcan en las guías alimentarias de la Organización Mundial de la Salud (OMS).

Promovemos una mayor conciencia de los consumidores sobre los hábitos de vida saludable y alimentación balanceada, facilitando sus elecciones de compra mediante una clara y responsable comunicación.

**Nuestros procesos mantienen altos estándares de calidad y mejora continua a lo largo de toda la cadena de valor.**

El continuo mejoramiento de los productos, en todas sus categorías, consiste en la reducción de sal, azúcar, grasas trans, grasas saturadas, colorantes y en la fortificación con minerales y vitaminas para cubrir las necesidades en cada una de las etapas de la vida de las personas.

Tenemos trazabilidad completa de nuestras materias primas, ingredientes y distribución.

Los pilares de la responsabilidad de producto son:

- Ofrecer alimentos **nutritivos y saludables**
- Brindar **seguridad y altos estándares de calidad**
- Promover **hábitos de vida saludables**
- **Información confiable y responsable**

### **2.1 Perfil nutricional**

**Cumplimos con las demandas y expectativas de nuestros consumidores al ofrecer productos de calidad, sanos, inocuos, atractivos, prácticos y convenientes. Se introducen mejoras de acuerdo a las necesidades de cada rango etareo para una vida saludable.**

#### **Reducción de SODIO**

Disminución del contenido de sodio en los quesos blandos y semiduros para la prevención y control de enfermedades cardíacas y accidentes cerebrovasculares.

#### **Sustitución de grasas trans**

Algunos de nuestros productos contienen menos de 0,5 gramos de grasas trans por porción, lo cual contribuye a una dieta balanceada y saludable.

**Alimentos fortificados con vitaminas y minerales:** Se desarrollan y reformulan productos para una alimentación equilibrada.

**Alimentos libres de gluten.** El 90% de los productos lácteos de SanCor son libres de gluten.

### **2.1.2 Lanzamiento del ejercicio**

#### **Nueva Leche 0 % LACTOSA**

Se trata de la primera leche fluida sin lactosa del mercado argentino. “Deslactosada” es la funcionalidad en leches de mayor participación después de la leche blanca común y en los últimos años ha tenido una gran evolución en las góndolas, gracias a los beneficios que provee a una cantidad significativa de consumidores.

#### **Base científica y marcos de referencia**

La concepción, diseño y adaptación nutricional de nuestros productos responden a los compromisos asumidos con las guías alimentarias nacionales e internacionales, las tendencias y la realidad nutricional de la población y los avances del conocimiento científico y tecnológico.

#### **2.1 Marcos de referencia y convenios para la salud y nutrición de la población**

- Organización Mundial de la Salud (OMS)
- USDA; USDHHS; National Cancer Institute, American Cancer Society y American Heart Association.
- Ministerio de Salud de la Nación.

#### **Red de instituciones para la investigación e innovación**

##### **Convenios de colaboración, cooperación y capacitación**

**CONICET** (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas)

**CERELA** (Centro de Referencia para Lactobacilos)

**IDIP** (Instituto de Desarrollo e Investigaciones Pediátricas).

**Universidad de Buenos Aires.**

**Universidad Nacional de Córdoba.**

**Universidad Nacional del Litoral.**

**Universidad Nacional de Río Cuarto.**

**Universidad Nacional de Tucumán.**

**CEIAL** (Centro de Investigación en Tecnologías de Industrialización de Alimentos)

**CEPROCOR** (Centro de Excelencia en Productos y Procesos de la Provincia de Córdoba)

**INTI** (Instituto Nacional de Tecnología Industrial)

**CITIL** (Centro de Investigaciones Tecnológicas de la Industria Láctea)

**ISETA** (Instituto Superior Experimental de Tecnología Alimentaria)

## **2.2 Escucha activa del consumidor**

### **2.3.1 Preferencias del consumidor**

Informamos a nuestros consumidores sobre el contenido de todos los productos para que puedan elegir los que mejor se adapten a sus gustos y necesidades.

#### **Instancias de investigación y diálogo con consumidores**

<b>Encuesta ómnibus</b>	Hábitos y tendencias de consumidores.
<b>Nuevas tendencias</b>	Tendencias sobre proveedores globales, encuestas cuantitativas y cualitativas.
<b>Encuestas en hogares</b>	Evaluación de productos e innovaciones
<b>Investigación de testeo e información</b>	Informe previo al lanzamiento de nuevos productos a través de encuestas y grupos focales e informes posteriores con mediciones de campañas y publicidades.
<b>Recomendaciones de especialistas</b>	Informes de asesores médicos y nutricionistas.

### Escucha activa del consumidor

Nuestros canales de diálogo están abiertos y son permanentes para facilitar el acceso ante consultas sobre la empresa, sus actividades y sus productos.

### Consultas recibidas a través de los canales de comunicación:

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
<a href="http://www.sancor.com">www.sancor.com</a>	247	258	179
Correo: <a href="mailto:sancor@sancor.com.ar">sancor@sancor.com.ar</a>	524	346	285
Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, Linkedin +	962	623	524
Centro de Atención al Consumidor (0800 + ceac@sancor.com.ar)	110.654	87.528	59.635

**\*Aclaración:** durante el transcurso del Ejercicio hubo consultas por faltantes de productos en las góndolas. Este se debe a una situación que afectó a toda la industria láctea y a SanCor en particular.



## Centro de Atención al Consumidor

Nuestro Centro de Atención (CEAC) brinda respuestas a los consumidores ante posibles reclamos, recomendaciones y sugerencias realizados telefónicamente, por email o a través de la página en Facebook.

### Principales consultas:

- Reclamos de Producto
- Consulta por falta de productos
- Consulta de información nutricional de productos.
- Consulta de modo de consumo del producto.

## 2.3 Seguridad y calidad de nuestros productos

### Sistema de gestión de la calidad SanCor

**Aseguramos la calidad e inocuidad de nuestros productos desde la obtención de la materia prima hasta la llegada al consumidor.**

Las políticas de calidad se aplican desde el tambo, pasando por las etapas industrial, logística y comercial.

El sistema de gestión de la calidad cumple con las especificaciones vigentes y brinda garantías de trazabilidad en todos los productos.



### Controles especiales:

- Materias primas e insumos
- Parámetros de producción
- Procesos de elaboración, envasado y distribución
- Controles microbiológicos, físico-químicos y organolépticos
- Sistema documental DOSICAL con información y especificación de cada producto y proceso.

## Reconocimientos y Certificaciones

### Sistema de gestión de calidad y certificaciones

Plantas Industriales	Sistema de Gestión de Calidad SanCor	Certificación ISO 9001	Reconocimiento Plan HACCP SENASA	Reconocimiento Plan HACCP ASSAI
<i>Sunchales</i>				
<i>San Guillermo</i>				
<i>Devoto</i>				

Balnearia				
Gálvez				
La Carlota				

### Referencias:



Sistema de Gestión de Calidad SanCor.



Certificación ISO 9001 por Bureau Veritas.



Certificación ISO 9001 por Det Norske Veritas



Reconocimiento Plan HACCP por SENASA



Reconocimiento Plan HACCP por ASSAL



Certificación ISO FSSC 22000 por Det Norske Veritas

### Controles internos

**Nuestro Sistema de Gestión de la Calidad verifica para cada producto y categoría, el cumplimiento de controles establecidos mediante auditorías.**

Tipo de auditoría	Cantidad	Requerida por
Auditorías internas	11	Sistema Integrado de Gestión SanCor
Auditorías externas	14	Clientes, organismos de contralor, del exterior y entidades de certificación

### Evaluación de proveedores

Durante 2018 se continuó con la evaluación y el desarrollo de los proveedores de materiales productivos La evaluación considera aspectos como cantidad, tiempo de entrega, calidad, servicio, funcionamiento en máquina y garantías de calidad.

### Procedimientos

- 1- **Selección y aprobación de proveedores** (cumplimiento del insumo que provee según los requerimientos de SanCor, requisitos legales y productivos, auditorías técnicas, certificaciones de calidad y otros documentos financieros del proveedor, y auditoria inicial de calidad).

- 2- **Evaluación de la confiabilidad del proveedor:** De acuerdo con la evaluación del nivel de riesgo del insumo, se determina el tipo de control.

#### **Proveedores productivos de insumos de alto riesgo**

- Los proveedores estratégicos son evaluados mensualmente con controles al 100% de los lotes y con requerimientos exigentes en calidad y seguridad alimentaria.
- La mayoría de estos proveedores cuentan con certificaciones ISO 9000, ISO 22000, FSSC 22000, y otras normas de seguridad alimentaria.
- Todos ellos están integrados al **Sistema de gestión de calidad de SanCor**, que incluye auditorías a sus instalaciones y controles de calidad en el ingreso de los insumos entregados.
- Las auditorías de SanCor a sus proveedores críticos comprenden el sistema integral de gestión, ya que se controlan tanto los procesos productivos como también las condiciones de salud, seguridad e higiene, la aplicación de buenas prácticas de seguridad alimentaria y de gestión ambiental.

#### **Adaptación operativa**

De importancia superlativa fue el trabajo emprendido en las plantas de San Guillermo y Balnearia, ya que en ellas, durante el 2018, se pusieron en marcha procesos de adaptación tecnológica, implementación y capacitación de personal para la fabricación de productos antes elaborados en las desafectadas plantas ubicadas en Centeno y Coronel Moldes.

Los productos en cuestión son:

- 1- el queso de pasta hilada Muzzarella (antes Centeno y ahora en San Guillermo) y de
- 2- los quesos de pasta dura Sardo y Reggianito (antes Coronel Moldes y ahora en Balnearia)

De esta manera, SanCor mantiene la oferta de productos altamente reconocidos y valorados en el mercado, a la vez que, como consecuencia de los trabajos realizados, redujo sustancialmente los costos y la eficiencia de producción.

#### **Mejoras en los procesos**

Se concretó el traslado de la línea de envasado de SanCor Mendicrim a Devoto que implicó una inversión de 200 mil dólares.

Las tareas comenzaron en Enero de 2019 y al momento del cierre de la memoria se estaban realizando pruebas para su puesta a punto.

Se reubicó la línea de elaboración del queso mozzarella en San Guillermo. Cabe destacar que antes este producto se elaboraba en la planta de SanCor en Centeno.

Todo se hizo con recursos propios de la misma planta y la reutilización de la maquinaria existente en las instalaciones.

Se hicieron mínimas modificaciones edilicias para que quede todo integrado a los productos que ya se elaboraban en la planta.

Como acción destacada, se puso en marcha la línea de envasado de leche en polvo de 25 kg del equipo A, con producción del equipo B que se trae en contenedores de 900 kg.

Se realizó el traslado del deslactosador que estaba en Chivilcoy a Sunchales, para elaborar la leche 0% lactosa. Todo se realizó con tareas del personal.

## 2.6 Comunicación responsable

**Brindamos información transparente y precisa para garantizar la decisión de compra y consumo adecuado de nuestros productos.**

- Comunicamos los beneficios de los productos con el aval de prestigiosos asesores y el respaldo científico correspondiente.
- Adherimos a iniciativas de las asociaciones e instituciones que promueven la autorregulación publicitaria, en defensa de la ética y el ejercicio responsable de la libertad de expresión comercial, propiciando una publicidad responsable.

**Principales adhesiones:**

- El **Código de Ética y Autorregulación Publicitaria del Consejo de Autorregulación Publicitaria (CONARP)** de la Cámara Argentina de Anunciantes (CAA)<sup>1</sup>.
- **Principios básicos para un marco de autorregulación de la publicidad** del sector alimentario de la Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (COPAL).

## Información clara y confiable en envases y etiquetas

**Aseguramos el cumplimiento de los requisitos legales y describimos voluntariamente otras informaciones para fortalecer la confiabilidad del consumidor.**

---

1

1. La publicidad debe respetar los principios de la moral y las buenas costumbres, así como las normas legales vigentes (la Ley de Defensa del Consumidor; la Ley de Defensa de la Competencia; la Ley de Lealtad Comercial; la Ley de Marcas; la Ley de Lucha contra el Alcoholismo; y el Código Alimentario Argentino, entre otras).

2. Consecuentemente, debe ser honesta, veraz y digna de confianza.

3. Debe hacer un adecuado uso del idioma, con decoro y buen gusto.

4. En defensa de conceptos tales como: los valores fundamentales de la sociedad, educación y cultura, intimidad y dignidad de las personas y las familias, lealtad comercial, la calidad de vida y medio ambiente, entre otros.

5. Estipulando ciertas consideraciones a: publicidad subliminal, anuncios de ofertas, testimonios, respaldo profesional, garantías y certificaciones, demostraciones y promociones y otras categorías.

6. Destacando especial cuidado con los niños y adolescentes y la comunicación en nuevos medios.



# INFORMACIÓN NUTRICIONAL

## ¿CÓMO LEER LA INFORMACIÓN NUTRICIONAL?

El rotulado nutricional brinda información sobre el aporte energético (calórico) y el contenido de nutrientes de los alimentos.

### NUTRIENTES

CANTIDADES QUE APORTAN DE HIDRATOS DE CARBONO, PROTEÍNAS, GRASAS TOTALES, GRASAS SATURADAS, GRASAS TRANS, FIBRA ALIMENTARIA Y SODIO.



### ADICIONALMENTE

SANCOR BRINDA INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA QUE DESTACA LOS ATRIBUTOS SALUDABLES Y SUSTENTABLES DE LOS PRODUCTOS:



### PORCIÓN

ES LA CANTIDAD MEDIA DEL PRODUCTO A CONSIDERAR.



### VALOR ENERGÉTICO

MEDIDA DE CUÁNTA ENERGÍA SE OBTIENE AL CONSUMIR LA PORCIÓN DEL PRODUCTO. SE EXPRESA EN KILOCALORÍAS (KCAL).



### VD (VALOR DIARIO)

CANTIDAD DIARIA RECOMENDADA DE UN NUTRIENTE, PARA MANTENER UNA ALIMENTACIÓN SALUDABLE.

## CONOCER LA INFORMACIÓN

— EN LAS ETIQUETAS —

AYUDA A COMPARAR ALIMENTOS Y ELEGIR LA MEJOR OPCIÓN PARA TU CORRECTA NUTRICIÓN Y SALUD.

WWW.SANCOR.COM

## CAPÍTULO 3: CONCIENCIA Y CUIDADO AMBIENTAL

La gestión ambiental de SanCor comprende medidas de prevención de los riesgos de contaminación, la utilización eficiente de los recursos en nuestros procesos y la minimización de los impactos sobre el entorno, promoviendo el cuidado del ambiente en toda la cadena de valor.

### Enfoque de gestión

SanCor procura la protección del entorno ambiental y los recursos naturales ya que son clave para el negocio.

Se promueven acciones de adaptabilidad y contribuir desde la empresa a la reducción de los efectos del cambio climático.

Uno de los aspectos más sobresalientes de este enfoque es la incorporación constante de **tecnología para mejorar procesos, productos y envases más sostenibles**.

Otro tema fundamental es la difusión y aplicación en toda la cadena de valor de las **mejores prácticas productivas y logísticas ambientales** centradas en el uso racional de los materiales y recursos energéticos, el uso eficiente del agua y una gestión integral de residuos priorizando su transformación en subproductos y negocios rentables.

El Sistema de Gestión Ambiental de las plantas industriales y los centros de distribución está basado en la Norma ISO 14000; y es parte del Sistema Integrado de Gestión. Dentro del sistema de gestión, la evaluación de los impactos y el monitoreo y control del desempeño ambiental permite identificar riesgos, diagnosticar problemas y proponer mejoras, con el objetivo de fortalecer la conservación del ambiente y hacer un uso más racional de los factores de producción.

Todas las plantas industriales aplican los **conceptos de producción limpia** en el diseño y la operación de los procesos, con el fin de reducir el consumo de recursos, la pérdida de materia prima, la generación de emisiones gaseosas y efluentes líquidos.

La gestión ambiental comprende los siguientes temas:

- Energía
- Agua
- Efluentes líquidos
- Residuos
- Materiales

### 3.1 Gestión de la energía

El uso, optimización y control de la energía contribuye a una mejora de los costos operativos y a la reducción de los efectos del cambio climático.

#### La matriz de consumo de energía

La matriz energética de nuestras plantas industriales está basada en fuentes de energía convencionales, principalmente proveniente de combustibles fósiles (gas natural, fuel oil, una proporción muy reducida de gasoil) y de energía eléctrica de la red pública.

El período 2018-2019 estuvo afectado por el menor procesamiento de materia prima y una menor actividad en las plantas industriales. Esta extraordinaria situación se verifica en los indicadores por menor consumo de recursos energéticos.

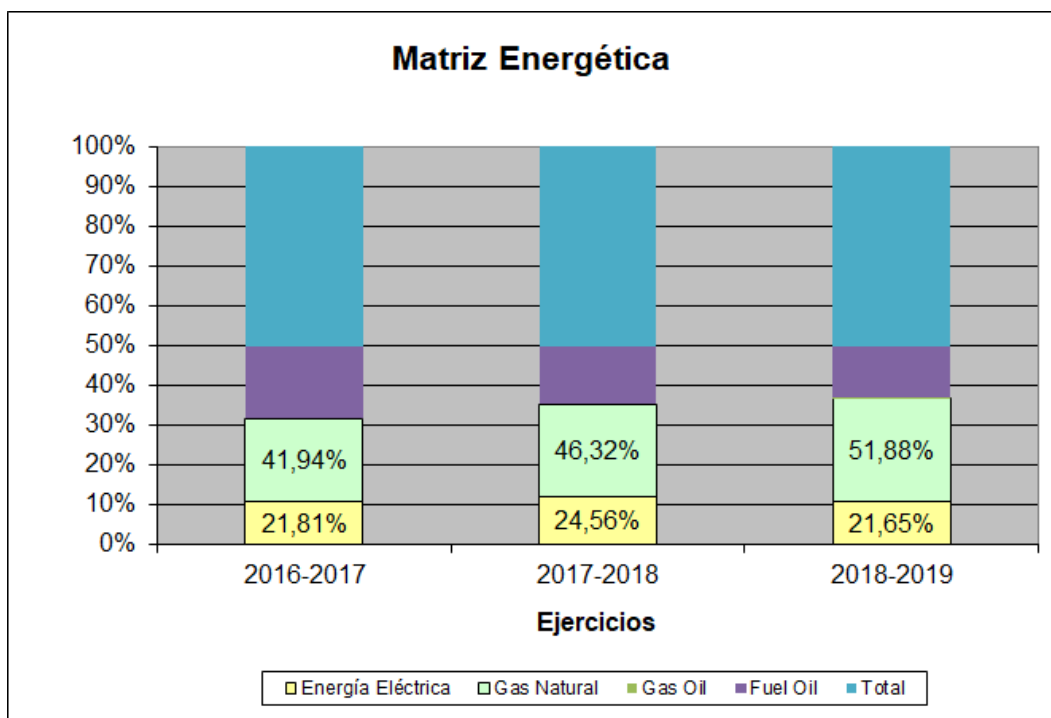
#### Matriz de energía por fuente

Ejercicio	Energía Eléctrica	Gas Natural	Gas Oil	Fuel Oil
2016-2017	291.167	559.961	5.391	478.707
2017-2018	198.924	375.245	1.072	234.851
2018-2019	166.631	399.345	2.925	200.825

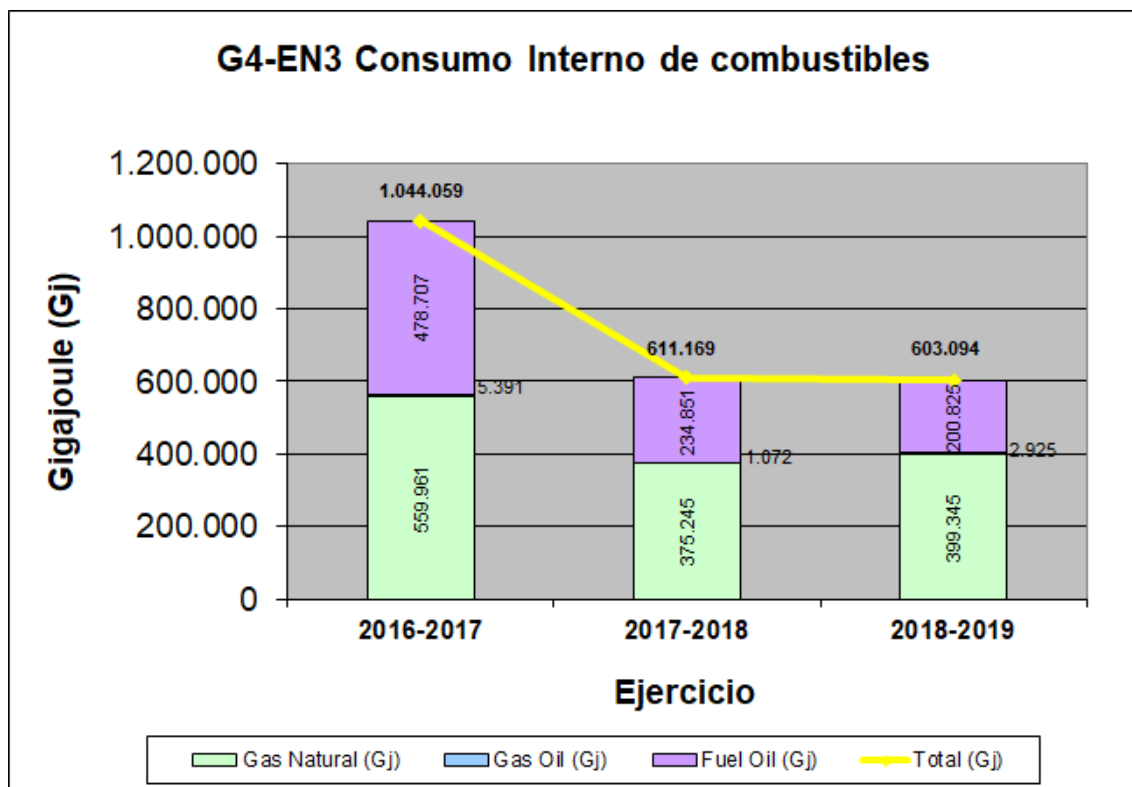
#### Referencia

Gj: Gigajoule = 10 a la 9 Joule.

#### Porcentajes de las fuentes de la matriz de energía



## Consumo directo: combustibles fósiles



### Referencia de Conversión a unidades de energía:

Gas Natural (Gj/1000 m3): 39,01 Gas Oil (Gj/tn): 43,33 Fuel Oil (Gj/tn): 40,19

### **Optimización de la energía**

La tendencia natural de la evolución de los equipos es hacia la pérdida de eficiencia. Se producen pérdidas energéticas por desgaste, incrustación, obstrucción, rozamiento, disminución de aislación, mal uso y otros factores.

Para invertir esta tendencia, se ha diseñado un sistema de monitoreo de las condiciones de funcionamiento y un sistema de intervenciones programadas para mantener un buen rendimiento.

Además, se contempla el buen uso de los combustibles y la energía eléctrica.

Se producen servicios sobre los cuales se mantienen estándares de rendimiento. Se evalúan y controlan mensualmente indicadores de E.E./1.000 litros de leche y Vapor/1.000 litros leche por cada planta elaboradora.

Nuestros procesos son estacionales por lo que se establecen objetivos para cada mes. Se calculan tomando como referencia la historia (5 últimos años) de comportamiento de cada planta. Esto permite calcular estándares óptimos como una función de la variable independiente litros de leche a procesar.



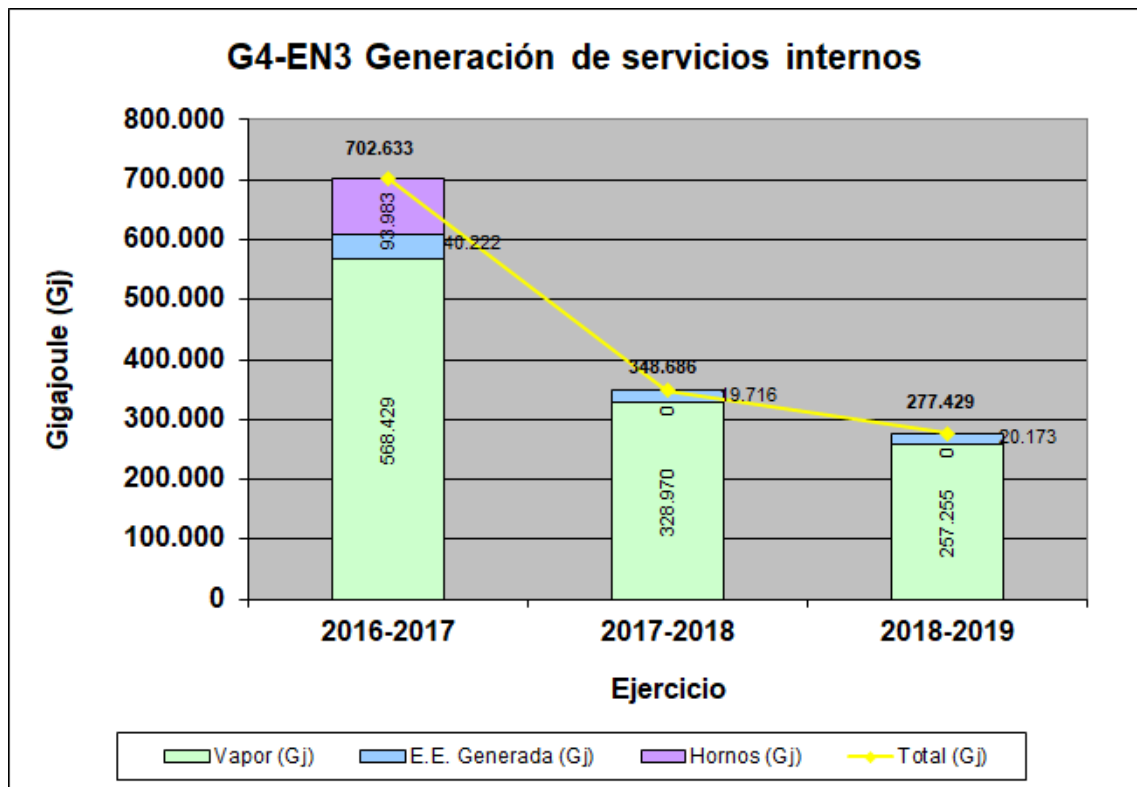
Se realiza una evaluación mensual comparando los valores reales con los objetivos y se obtiene un porcentaje de desempeño.

Este ciclo contempla una realimentación automática, dado que toda mejora de rendimiento conseguida se incorpora al cálculo de los nuevos estándares.

Se trata de un proceso de mejora continua que sigue los lineamientos de la Norma ISO 50.001 - Gestión de la Energía.

Dentro de los supuestos se contempla la evolución exponencial de los recursos energéticos respecto a los litros de leche procesados.

**Consumo indirecto: energía eléctrica** (combustibles fósiles consumidos para generación de energía en el Mercado Eléctrico Mayorista)

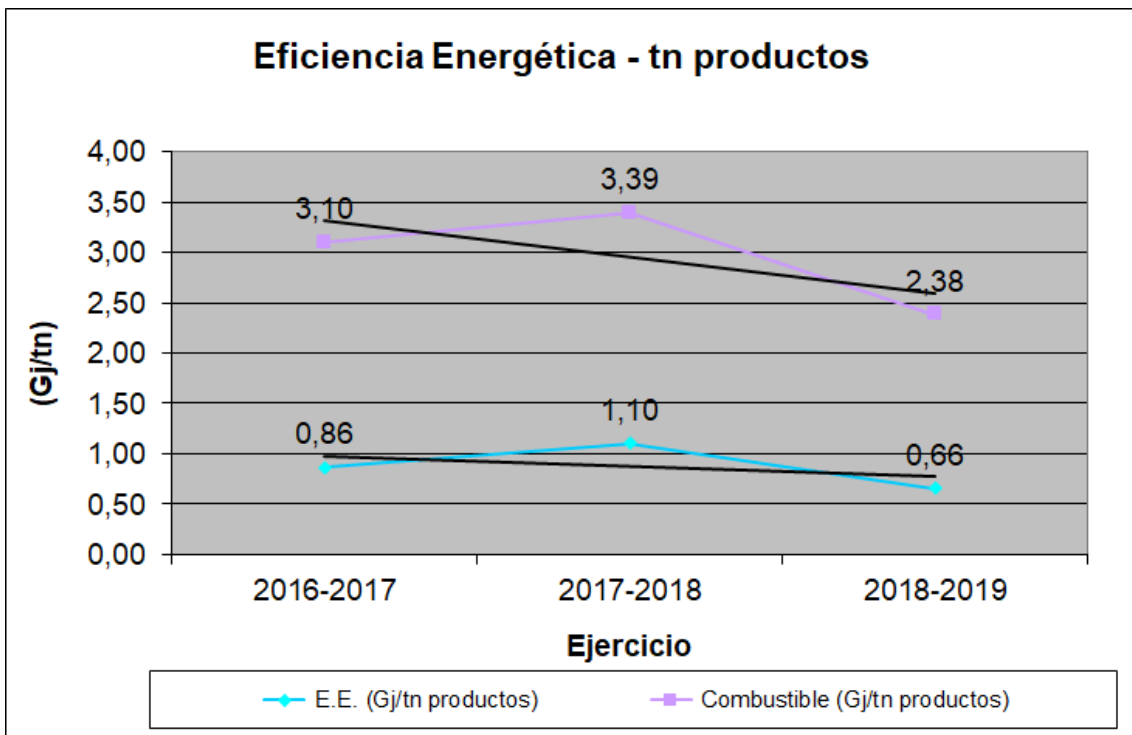
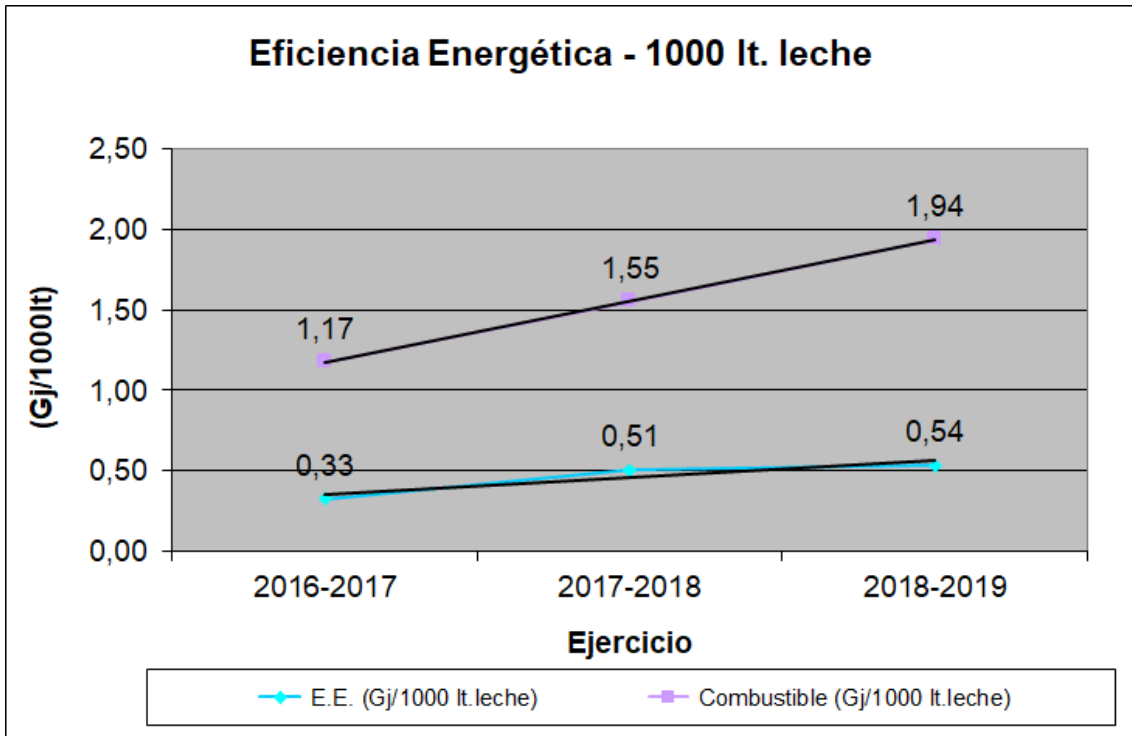


Referencia de Conversión a unidades de energía:

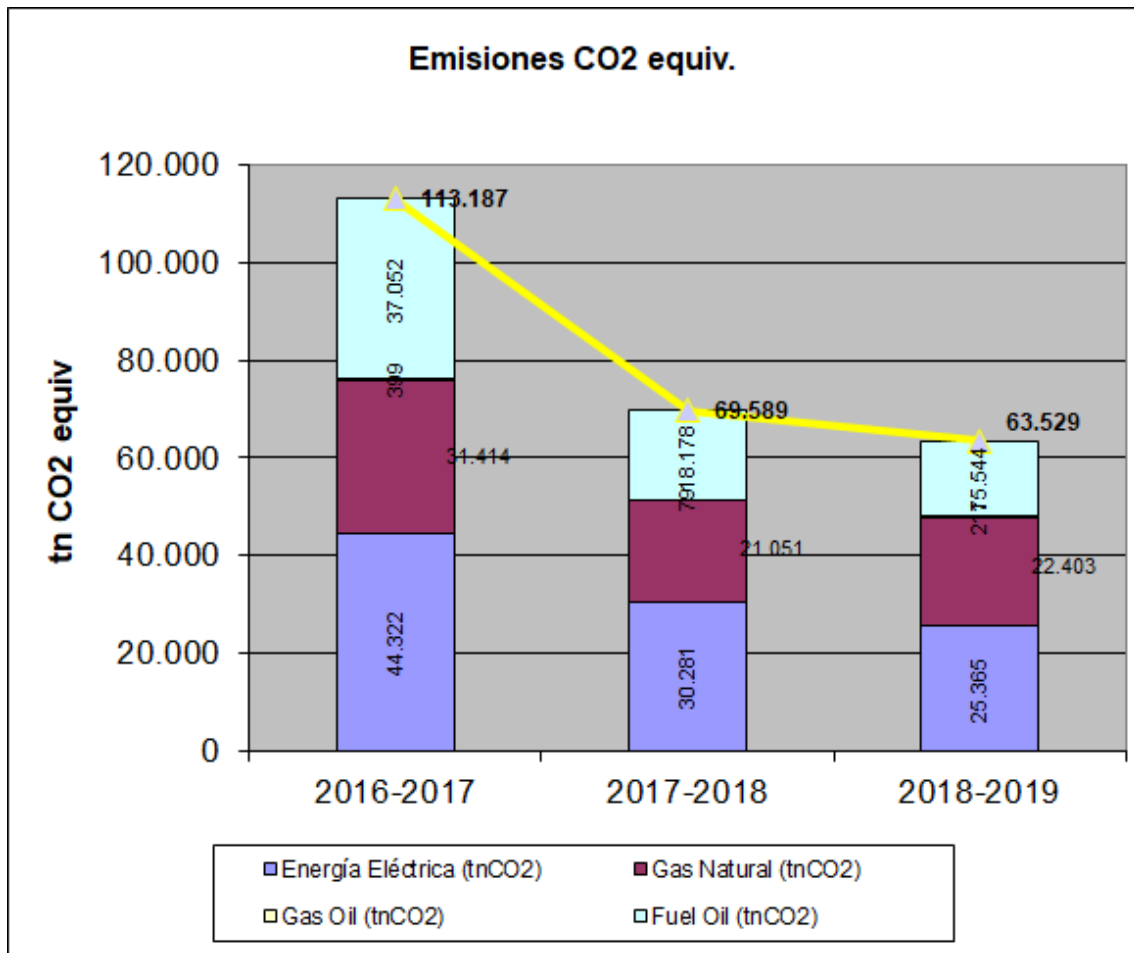
Gas Natural (Gj/1000 m3): 39,01 Gas Oil (Gj/tn): 43,33 Fuel Oil (Gj/tn): 40,19

SanCor cuenta con un sistema de monitoreo de las condiciones de funcionamiento y un sistema de intervenciones programadas para mantener un buen rendimiento.

Para el ahorro y la eficiencia energética se planifica la gestión de mantenimiento de las instalaciones y equipos dedicados a procesos de transferencia de energía (calderas, condensadores, torres de enfriamiento, entre otros).



**RESULTADOS Y LOGROS:** se mantiene un proceso de mejora continua. Se controla el consumo de energía eléctrica y combustibles por cada 1.000 litros de leche, fijando objetivos de mejoras.



### 3.2 Gestión del agua

El consumo de agua es medido y controlado en todas las plantas industriales, segregando por fuente para analizar la matriz de consumo y planificar las acciones de mejora.

#### Buenas prácticas de ahorro y reutilización

- Recuperación de agua del proceso de condensado de la leche en polvo. El agua extraída de la leche en polvo representa el 80% de esta materia prima. El agua recuperada es fresca y de baja salinidad y se reutiliza el 100% para el enfriamiento del circuito de refrigeración y procesos de limpieza.
- Recuperación de agua en los procesos de lavado y enjuague de equipos industriales.
- Recuperación de agua del proceso de enfriamiento de tinas y calentadores.
- Colocación de pistolas de corte automático en todos los equipos.
- Limpieza con espuma de la parte externa de los equipos.
- Recuperación de agua del equipo Polisher instalado en planta La Carlota

### 3.3 Gestión de los efluentes líquidos

La reducción y mejora de los efluentes líquidos se gestiona en las plantas de tratamiento que poseen todas las plantas industriales y centros de distribución.

## Buenas prácticas para la reducción de efluentes

- Recuperar los empujes de agua extraída de la leche con destino a reproceso.
- Recuperar el suero de queso con destino a otros procesos industriales.
- Segregar los efluentes de altas cargas no reprocesables para consumo animal
- Optimizar los procesos de limpieza y lavado de instalaciones y equipos.

## Cambios en el sistema de limpieza química

En el marco del **Plan de Producción Limpia** para mejorar la eficiencia de cada planta, durante el ejercicio se profundizó la reorganización de los procesos de limpieza química, llegando a casi a la totalidad de las líneas de producción.

### Acción destacada:

Durante el ejercicio, se destacaron dos casos de implementación de nuevas tecnologías en **procesos de limpieza química (CIP)** para la optimización de uso de recursos y minimización de efluentes líquidos con destino a tratamiento.

Esta acción se llevó a cabo en:

- 1) **Quesería de la planta industrial en Morteros:** Reemplazo de la receta CIP con Soda y Acido en dos etapas, por una receta en una etapa con Monofase de Ácido Formulado.
- 2) **Esterilizador Flex 16 en la planta industrial de Chivilcoy:** Reemplazo de los lavados COP (lava y desecha a efluentes sin recuperar las soluciones de limpieza) por lavados CIP con recuperación de soluciones.

Cabe destacar, que la tecnología en limpieza química aplicada es pionera a nivel mundial y contribuyó a:

- Reducir tiempos de CIP.
- Reducir costos de lavado.
- Reducir costos en tratamiento de efluentes.

### Entre las principales ventajas del proyecto, se destacan<sup>2</sup>:

El proyecto se basa en optimizar procesos de limpieza y desinfección química en la industria láctea para lo cual se aplican alternativas estructurales mediante inversiones en el proceso de lavado.

Sobre la base de información disponible, así como de las alternativas tecnológicas en insumos para limpieza y desinfección química, se pueden reunir los antecedentes requeridos para evaluar las posibilidades de implementación a modo de prueba para confirmar y validar los resultados.

Con estas características de proyecto se procede a diseñar un método de limpieza alternativo para poder recuperar las soluciones de lavado, reemplazando el actual método de lavado y descarte de las mismas.

---

<sup>2</sup> Proyecto: Recuperación de soluciones CIP del lavado de Esterilizadores en industrias lácteas.

A través de este proyecto se realiza un análisis comparativo de ambos sistemas de limpieza llegando a la conclusión que, cumpliendo los estándares de calidad higiénica, se puede llegar a una reducción del consumo total de productos de limpieza por cada lavado, de un orden del 50-70% de la fase alcalina y 40-60% de la fase ácida, lo cual representa un ahorro anual muy significativo, los que se deben sumar a otros no menos importantes cuantificados en tratamiento de efluentes.

Como consecuencia de las menores Tn día de insumo alcalino y ácido descartados al efluente se produce una optimización en el tratamiento de los mismos lo cual incrementa la eficacia y eficiencia de ese proceso.

#### **Humedal artificial en La Carlota**

La planta industrial de La Carlota (provincia de Córdoba) cuenta con un sistema de humedales artificiales para el tratamiento de efluentes líquidos. Funciona como una represa, que mediante filtros de plantas acuáticas (totoras), permite su adecuada depuración.

### **3.4 Gestión de residuos**

**Los residuos se gestionan según las pautas establecidas en procedimientos que privilegian la reducción en origen, el reciclado y reuso.**

#### **Biosólidos transformados en fertilizantes orgánicos**

Los biosólidos son lodos y grasas extraídas de los efluentes líquidos de plantas de tratamiento y algunos desechos orgánicos de las plantas industriales.

Su retiro, tratamiento y disposición final, es realizado por AproAgro en dos plantas de procesamiento, cercanas a instalaciones de SanCor en Sunchales (Santa Fe) y Porteña (Córdoba). El mayor porcentaje de biosólidos (residuos orgánicos no peligrosos) es tratado mediante el método landfarming para su biodegradación en el suelo; el resto, con tecnología especial que lo transforma en compost y humus de lombriz para la fertilización orgánica del suelo.

#### **Reciclado de residuos**

En todas las plantas industriales y centros de distribución se segregan los residuos en tres categorías: peligrosos y patogénicos, recuperables y asimilables a urbanos

**El 99% de los residuos generados son recuperables (\*)**

**(\*) Se incluyen los biosólidos generados**

#### **Recuperación y reciclado de envases Tetra Brik**

En Chivilcoy y Sunchales se continúa con la recuperación de los desperdicios de envases Tetra Brik originados en la elaboración de leches esterilizadas para su reciclado, materiales que son destinados a proyectos de carácter social enmarcados en la política de responsabilidad social de SanCor.

Así, se reducen los desperdicios, se minimiza el impacto ambiental y se promueve la inserción social plena relacionada con la discapacidad.

Durante el ejercicio 2018-2019 se recuperaron en total 18 toneladas de envases TetraBrik

### ¿Cómo se recupera el material?

Los envases se obtienen del rezago industrial que se genera en la planta UAT de SanCor en Sunchales. Se separan, prensan y enfardan en la planta. Luego, son remitidos a un centro de reciclado para la conversión en placas.

### Final del ciclo de vida de los productos

SanCor posee mecanismos para que los concesionarios y supermercados devuelvan los productos recuperados del mercado, o aquellos que no se han vendido en fecha próxima al vencimiento.

### 3.5 Gestión de materiales

La gestión de materiales optimiza los consumos y los tipos de materiales de fuentes renovables y no renovables utilizados en la fabricación y envases de los productos lácteos.

### Consumo de materiales para envases del ejercicio 2018-2019

Material II	Material	Kg	%	%
Recuperable	Aluminio	409,901	0.43%	99.92%
	Latex	10,608	0.01%	
	Nylon	522	0.00%	
	Pallets	13,355,948	14.05%	
	Papel	21,702,455	22.83%	
	Papel / PE	3,291,225	3.46%	
	PE	2,832,455	2.98%	
	PE/PET/PE	43,328	0.05%	
	Poliéster	4,638	0.00%	
	Polilaminados	5,999,299	6.31%	
	PP	1,228,980	1.29%	
	PP/PVC	7,880,786	8.29%	
	PS	1,866,949	1.96%	
	PS/PVC	3,034,528	3.19%	
	PVC	995	0.00%	
Tetra Pak	33,309,663	35.04%		
Vidrio	24,036	0.03%		
No recuperable	Varios	76,764	0.08%	0.08%
Total general		95,073,080	100.00%	100.00%

### Certificación ambiental

En alianza estratégica con el proveedor Tetra Pak, todos los productos de SanCor con envases TetraBrik tienen el logo FSC (Forest Stewardship Council) que certifica que el papel utilizado proviene de una gestión de sustentable de los bosques.

**Todos los productos de SanCor en envases tetra brik tienen certificación ambiental FSC**

#### **Envases y embalajes con mejoras ambientales**

##### **Criterios para la disminución del impacto ambiental:**

1. Reducción del tamaño y peso de materiales.
2. Participación mayor de materiales renovables.
3. Aumento de materiales provenientes de proveedores próximos a las plantas industriales.
4. Incremento de participación de materiales con certificación ambiental.

Los envases contienen materiales que pueden ser recuperables al final de la vida útil del producto.

**Más del 99% de los materiales de envases y embalajes son factibles de recupero.**

## CAPÍTULO 4: DESARROLLO DE LAS PERSONAS

**Brindamos oportunidades de aprendizaje y desarrollo a todas las personas que integran nuestra cadena de valor.**

### **Enfoque de gestión**

Contamos con políticas, procesos y planes de trabajo para fomentar un adecuado clima laboral que aliente y motive a nuestros colaboradores.

Las acciones de formación y desarrollo profesional, los programas de salud y seguridad laboral, las instancias de integración y comunicación, las iniciativas de voluntariado, son instrumentos imprescindibles para generar un ambiente de trabajo que favorezca el crecimiento personal y profesional.

Queremos que nuestros trabajadores sean saludables y comprometidos en el trabajo y tengan un ambiente que está libre de accidentes. Por ello, proveemos herramientas para aumentar la seguridad laboral.

La gestión se centra en los siguientes ejes de trabajo:

- Respeto y diálogo
- Comunicaciones internas
- Calidad de vida laboral
- Formación y desarrollo
- Seguridad y salud ocupacional

### **4.1 Nuestros colaboradores**

SanCor emplea a 2.028 empleados que se desempeñan en la Casa Central, plantas industriales, sucursales, oficinas de venta y centros de distribución.

### **Cantidad de empleados de SanCor 2017-2018**

#### **Información al 31-Jun-19**

<b>GENERO</b>	<b>Al 30/06/2019</b>	
	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
<b>FEMENINO</b>	142	7%
<b>MASCULINO</b>	1886	93%
<b>DOTACION</b>	<b>2028</b>	



<b>EDAD</b>	<b>2019</b>	
	Cantidad	%
<b>18 a 44 años</b>	1161	57,2%
<b>45 a 59 años</b>	838	41,3%
<b>más 60 años</b>	29	1,4%
<b>DOTACION</b>	<b>2028</b>	

<b>PROVINCIA</b>	<b>2019</b>	
	Cantidad	%
<b>SANTA FE</b>	972	48%
<b>BUENOS AIRES</b>	512	25%
<b>CORDOBA</b>	420	21%
<b>RESTO DEL PAIS</b>	124	6%
<b>DOTACION</b>	<b>2028</b>	

<b>CATEGORIA</b>	<b>2019</b>	
	Cantidad	%
<b>GERENTES</b>	21	1%
<b>JEFES, SUPERVISORES Y ESPECIALISTAS</b>	248	12%
<b>ADMINISTRATIVOS Y OPERARIOS</b>	1417	70%
<b>PREVENTISTAS Y REPOSITORES</b>	342	17%
<b>DOTACION</b>	<b>2028</b>	

<b>CONVENIO COLECTIVO</b>	<b>2019</b>	
	Cantidad	%
<b>BAJO CONVENIO COLECTIVO</b>	1759	87%
<b>FUERA DE CONVENIO</b>	269	13%
<b>DOTACION</b>	<b>2028</b>	

**(\*) Tipo de empleo: empleados en relación de dependencia de jornada completa de SanCor, sin incluir empleados de empresas vinculadas.**

Cabe destacar que la empresa se encuentra en un proceso de reestructuración operativa, financiera y societaria. Los indicadores de baja de dotación (egresos) responden en gran medida al personal que accedió a planes de retiros voluntarios acordados con la empresa.

#### **La reconversión interna**

Un aspecto central fue el reordenamiento del personal, porque tanto la baja operativa de los establecimientos antes mencionados como la reducción de los volúmenes de leche procesados y su destino dinámico a las líneas más rentables, llevaron a la aplicación plena de las denominadas “Jornadas Libres”, consideradas en el convenio colectivo de la actividad, al tiempo que se continuaron promoviendo activamente los retiros voluntarios anticipados.

La variación en la cantidad de empleados desde el principio al fin del ejercicio fue la que se indicó en el cuadro de dotación, y continuó en franca disminución en los meses posteriores. Cabe destacar que en el caso de la venta de las plantas consideradas disponibles, la política fue la transferencia con el personal existente para no afectar sus propios intereses ni incidir en las cuestiones sociales en sus respectivas comunidades. De la misma forma, no hubo conflictos en las desvinculaciones de orden general, lo cual es elocuente muestra del compromiso asumido con la fuerza laboral.

## 4.2 Respeto y diálogo en el ámbito laboral

**Promovemos el diálogo y la conciliación manteniendo buenas relaciones de trabajo.**

Fomentamos el diálogo con todos los grupos de trabajo con el objetivo de disponer de un equipo comprometido con los objetivos empresariales.

### **Libertad de asociación**

Aseguramos la libertad de asociación sindical, proporcionando un entorno de trabajo que favorece la mejora del clima laboral, la optimización de las condiciones laborales y el aumento de las capacidades de todo el personal.

### **Código de Conducta**

A través del anexo del Código de Conducta “**Compromisos de los integrantes de la empresa**”, se establecen los comportamientos esperados por parte de los empleados y a la vez, se presentan procedimientos formales para consultar e informar sobre infracciones o situaciones que puedan ocasionar conflictos de interés.

El 88% de la dotación se encuentra bajo convenio colectivo de trabajo.

## 4.3 Calidad de vida laboral

**Promovemos un clima laboral saludable para potenciar el crecimiento de las personas.**

### **Apoyo a iniciativas de mejora**

A través de comunicaciones internas se reconocieron iniciativas productivas de los propios empleados que mejoran procesos y proveen mayor eficiencia operativa.

### **Beneficios Sociales para todos los empleados**

**Licencia extraordinaria por matrimonio:** A la licencia legal por matrimonio se adicionan **15 días corridos**, siempre que el colaborador tenga una antigüedad mínima de 3 meses.

- **Licencia extraordinaria por nacimiento o adopción:** A la licencia legal por nacimiento o adopción se adiciona **1 día**.
- **Licencia por adopción a la mujer empleada:** A la mujer empleada de SanCor se le otorga un permiso especial pago de **60 días corridos** a partir del momento que se haga cargo de la guarda con dicho fin.
- **Licencia extraordinaria por antigüedad:** Al momento de cumplir 10, 20, 30, y 40 años de antigüedad, se otorgan días de licencia pagos (**3, 5, 10 y 15 días, respectivamente**).
- **Plan de retiro voluntario anticipado:** Pueden acceder a este retiro anticipado al momento de su jubilación, los empleados que cumplan con los requisitos de edad, antigüedad y otros estipulados en el reglamento.

- **Descuentos en la compra de Productos SanCor** para todos los empleados y productores asociados.

**Asociación Mutua de Empleados SanCor:** los empleados socios cuentan con servicios de salud, seguros de vida y coberturas de bienes, turismo, multicompras con una importante gama de artículos para el hogar e indumentaria, entre otros.

#### 4.4 Seguridad y salud laboral

**Promovemos el cuidado de la salud y del entorno de trabajo más seguro**

##### 4.4.1 Entorno de trabajo seguro

La salud y seguridad de nuestros colaboradores es tan importante como la seguridad alimentaria de nuestros productos.

Trabajamos para reducir y prevenir los accidentes y enfermedades en relación con los riesgos.

**Servicios del Departamento de Seguridad y Salud Ocupacional:**

- Asistencia del Grupo de especialistas en higiene y seguridad en el trabajo.
- Asistencia del Grupo de especialistas en medicina laboral.
- Programa anual de visitas de asesoramiento en higiene y seguridad en Planta.
- Programa anual de control y mantenimiento de los Sistemas de Lucha Contra Incendios.
- Programa de formación y actuación de las Brigadas de Seguridad.
- Programa de Capacitación anual en higiene y seguridad laboral.
- Información trimestral de la situación sobre accidentología.
- Programa de mejoras en Seguridad e Higiene.

Las plantas industriales cuentan con **un referente** de Seguridad y Salud Ocupacional. Además, existe un **comité de salud y seguridad laboral** para controlar y prevenir los riesgos laborales, y proponer ideas de mejoras sobre las condiciones y el ambiente de trabajo.

##### Prevención y atención de la salud laboral

En todas las instalaciones de la empresa efectuamos controles periódicos del estado de salud del personal. Estas acciones se completan con capacitaciones y campañas internas de salud laboral en temas de nutrición, salud y cuidado del cuerpo, promovidas por el Ministerio de Salud de la Nación.

##### 4.4.2 Sistemas de Lucha Contra Incendios y Brigadas de Seguridad

En todas las plantas industriales y centros de distribución contamos con una Brigada de Seguridad integrada por empleados voluntarios.

Las brigadas están conformadas por personal capacitado y entrenado para tareas específicas ante contingencias como incendios o primeros auxilios.

##### Indicadores de Seguridad Ocupacional

Los índices de seguridad ocupacional reflejan la gestión y las condiciones de salud y seguridad de los empleados, y permiten conocer el posicionamiento en este tema respecto de las otras empresas del sector.

##### Índice de incidencia comparado con otras empresas de la industria láctea

La evolución de la siniestralidad se refleja en el índice de incidencia, cuyo valor en SanCor es menor en comparación con el promedio del total de las empresas de la misma actividad económica, según datos publicados por la Superintendencia de Riesgos del Trabajo.

### Indicadores de Seguridad e Higiene 2018-2019.

ÍNDICES	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	1° Semestre
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Cantidad Promedio de Personal</b>	4043	4533	4786	4747	4405	3.705	2.790	<b>2.129</b>
<b>Tasa de Ausentismo por Enfermedades Inculpables</b>	3.00%	4.42%	2.76%	3.15%	2.74%	1.95 %	1.46 %	<b>1.22 %</b>
<b>Tasa de Ausentismos por Accidentes</b>	1.05%	1.02%	1.05%	1.24%	1.11%	0.53 %	0.46 %	<b>0.44 %</b>
<b>Tasa de Ausentismo Enf. Inculpable + Accidentes</b>	4.05%	5.44%	3.81%	4.39%	3.85%	2.48 %	1.92 %	<b>1.66 %</b>
<b>Días Perdidos por Accidentes de Trabajo</b>	12.182	14.903	15.899	18.328	15.428	6.108	3.980	<b>1.455</b>
<b>Cantidad de Siniestros Denunciados:</b>	845	802	752	729	758	355	214	<b>106</b>
Reaperturas de Siniestros	45	38	40	43	48	19	14	3
Accidentes In Itinere	38	70	53	53	49	29	10	6
Accidentes Laborales	458	473	521	511	455	170	123	47
Enfermedades Profesionales	304	221	138	122	206	137	67	50
<b>Índice de Incidencia Global SanCor</b> (in itinere, no considerados)	112.05	103.03	108.44	104.91	98.29	46.69	46.59	<b>47</b>
<b>Promedio de Días Perdidos</b>	27	32	31	37	36	35	31	<b>29</b>

## CAPÍTULO 5: CADENA DE VALOR SUSTENTABLE

**Nuestra cadena de valor está integrada por las empresas tamberas, los proveedores de insumos, bienes y servicios, de transportes y los clientes.**

### **Enfoque de gestión**

Integramos una cadena de valor desde la producción de leche en los tambos, la recolección de la materia prima en áreas cercanas a las plantas industriales, la flexibilidad de provisión a nuestras plantas industriales y la logística integral optimizada por la ubicación estratégica de nuestros proveedores.

Un gran número de estos proveedores consolidan una relación de largo plazo y beneficio mutuo. A ellos se suman un equipo de trabajo de servicios, asesoramiento técnico, capacitación, transferencia tecnológica y auditoría, trabaja estrechamente con el resto de las áreas, afrontando el reto común de fortalecer y asegurar una cadena de valor sustentable, y ejercer un impacto positivo en aquellas comunidades donde está inserta la Cooperativa.

Además, en la construcción del vínculo social y la coordinación con los distintos grupos de interés de la cadena, se plantean como elementos esenciales la vinculación con entidades del sector lácteo y en las cámaras empresariales, para trabajar sobre los desafíos y conocer nuevas herramientas para aplicar al mejoramiento continuo de la gestión.

## **5.1 Proveedores de materia prima**

Al cierre del ejercicio, la Cooperativa está compuesta por 324 productores y 51 cooperativas asociados.

Fue un período atípico por circunstancias excepcionales. La labor desarrollada en relación al suministro de materia prima a la industria, se centró en asegurar la recepción proveniente, principalmente, de los tambos de los asociados.

### **5.1.2 Atención y asistencia técnica al productor**

#### **Brindamos asistencia integral gratuita para las empresas tamberas asociadas**

Cuatro coordinaciones zonales brindan respuestas técnicas y de contacto personalizado a través de técnicos de apoyo y un equipo de asesores.

#### **Principales servicios**

- Asistencia técnica
- Pago y liquidaciones
- Gestión de temas financieros
- Información
- Calidad de leche
- Transporte y recolección de leche
- Capacitación
- Asesoramiento en temas de desarrollo tecnológico
- Asesoramiento técnico-nutricional y gestión ambiental
- Asesoramiento en reforma o construcción de instalaciones.

### **5.1.3 Transporte y recolección de leche**

El transporte de materia prima se realiza bajo criterios que aseguran una adecuada formación para mantener intacta la calidad de leche, con una correcta conservación de las muestras y sistemas automatizados de carga que brindan confiabilidad y seguridad en el servicio.

#### **Respuestas y acompañamiento para los Asociados**

En este sentido, desde SanCor se procuró, por una parte, la generación de condiciones de transparencia, al generar la transferencia del pago por la materia prima directamente en la cuenta de los asociados, y por otro, se trabajó en el acompañamiento permanente a través de la asistencia técnica y el acercamiento de alternativas que permitieran la mitigación de factores adversos.

#### **Promoción del conocimiento y el desarrollo productivo**

##### **Comunicación y capacitación**

Durante el ejercicio, se trabajó en la actividad constante con los asociados a través de un conjunto de acciones de comunicación y capacitación en las que se recomendaron prácticas de producción ante las condiciones existentes y se brindó información útil para la toma de decisiones en las empresas tamberas. A continuación, un somero detalle de las más destacadas:

##### **Jornada técnica Escuela de Silaje**

El 30 de noviembre AproAgro y SanCor organizaron, en Sunchales, la 14° edición de la tradicional Jornada Técnica Escuela de Silaje dirigida a operarios, técnicos, contadores y consejeros de cooperativas asociadas a SanCor.

En las instalaciones de Class Argentina, Km 255 de la Ruta Nacional N° 34, compartieron charlas técnicas con profesionales destacados para lograr forrajes conservados de alta calidad. También se realizaron diferentes talleres tanto para operarios como para personal administrativo.

Estos últimos participaron en una charla con el equipo técnicos de Producción Primaria de SanCor, quienes ofrecieron información sobre “Costos de los equipos de picado”.

La Jornada Escuela de Silaje se realiza desde 2005 y brinda conocimientos precisos para técnicos y operarios que buscan mejorar la gestión de los equipos de picado.

### **Actualización Lechera**

En conjunto con la Junta Intercooperativa de Productores de Leche (JIPL), SanCor realizó el 13 de diciembre de 2018, una Jornada de Actualización Lechera en San Francisco, provincia de Córdoba.

Participaron de la actividad más de 90 socios de las cooperativas integrantes de la Junta Intercooperativa de Productores de Leche.

En las instalaciones de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN) se compartieron charlas sobre oportunidades y desafíos de la lechería a cargo de destacados referentes de la producción lechera.

Se trató de una oportunidad exclusiva de capacitación y actualización para el desarrollo del sector, gracias a la acción cooperativa.

### **Gestión empresarial**

Más de 100 productores de SanCor participaron en junio de 2019 en jornadas de capacitación sobre de gestión empresarial y actualización de conocimientos sobre la actualidad y el futuro del sector.

Los encuentros se realizaron en las localidades San Guillermo y Sunchales (provincia de Santa Fe), La Tordilla (provincia de Córdoba) y Coronel Charlone (provincia de Buenos Aires).

Se trataron en profundidad temas que ayudan la toma de decisiones en relación a la producción y gestión en las empresas tamberas.

### **Interacción constante**

Se mantuvo una comunicación ágil tanto en temas institucionales como de gestión empresarial. Hubo un intercambio fluido entre los técnicos del Área de Producción Primaria y productores, aprovechando las herramientas existentes como la comunicación presencial, telefónica y virtual, principalmente a través de la página web, el grupo en Facebook y WhatsApp, que favorecen la dinámica de intercambio por su acceso e inmediatez.

Entre los temas más relevantes, se brindó información sobre la producción, fechas y plazos de pago, regulaciones, temas societarios, iniciativas de formación, ofertas de AproAgro, información de la Federación de Centros Juveniles, efemérides, aniversarios, protocolos

técnicos, lanzamientos y promociones de productos, reconocimientos, comportamiento del clima, mercados, tendencias e información general sobre el contexto económico y productivo. Al finalizar el ejercicio se contabilizaron 64 acciones puntuales de comunicación dirigidas a asociados, con el fin de mantener la interacción permanente y la escucha activa de las necesidades planteadas.

### **Soporte a la producción**

A través de diferentes acciones, se brindaron herramientas técnicas para acompañar la gestión productiva de los establecimientos.

Mediante la generación de materiales técnicos a través de notas publicadas en el portal de internet dirigido a los Asociados, se plantearon temas de reproducción, crianza de terneros, bienestar animal, nutrición, preparación de reservas, recursos forrajeros, condición corporal, control de plagas, costos, eficiencia y productividad.

Esta información se complementó con protocolos de producción y charlas específicas que se brindaron en diferentes localidades, de acuerdo a los intereses planteados.

### **Anuario 2017-2018**

En diciembre de 2018 se presentó el Anuario 2017-2018 con una recopilación de las principales acciones desarrolladas por el Área de Producción Primaria.

Se trató de un documento interno que se distribuyó en archivo digital de fácil acceso, e incluyó entre sus principales temas: los objetivos del equipo técnico de Producción Primaria, las Acciones de Capacitación, la descripción de las herramientas disponibles para los productores asociados y las principales conclusiones del período comprendido.

El documento fue realizado integralmente con recursos propios del equipo interno.

<b>Asociados a SanCor</b>				
Asociados	Cantidad al inicio	Variación del ejercicio		Situación al 30/06/2019
		INGRESOS	EGRESOS	
Cooperativas	51	-	-1	50
Productores	324	3	-33	294
<b>Total</b>	<b>375</b>	<b>3</b>	<b>-34</b>	<b>344</b>





Los temas fueron:

1. Monitoreo de la materia fecal como diagnóstico de la dieta.
2. Acondicionamiento del patio de comidas.
3. Momento de picado en silaje de maíz o sorgo.
4. Manejo de la vaca en transición.
5. Importancia de la productividad en las empresas tamberas.
6. Silaje y pastoreo de soja.
7. Manejo del estrés calórico en vacas: uso de dietas frías.
8. Control de malezas en alfalfa.
9. ¿Qué hacer con la crianza de terneros en verano?
10. El costo de los alimentos.
11. Control de moscas en el tambo.
12. Evaluación del tamaño de fibra mediante el uso del Penn State.
13. Importancia de la condición corporal en la producción de leche.
14. Manejo de la alimentación en condiciones de sequía.
15. Eficiencia reproductiva en rodeos lecheros.
16. Manejo de la alimentación en condiciones de sequía: incorporación de urea para aportar nitrógeno degradable en rumen.
17. Trigo para silaje.

#### **5.1.4 Evaluaciones y controles**

**Acompañamos, monitoreamos y auditamos el sistema de aseguramiento de calidad de las empresas tamberas para garantizar la calidad y trazabilidad de la leche.**

#### **Evaluación para el sistema de pago**

Se evalúan y califican las entregas de leche para retribuir en forma equitativa y justa el esfuerzo productivo, con un criterio integrador de las necesidades industriales, de los consumidores y los productores.

#### **Criterios de evaluación:**

- Calidad bacteriológica y sanitaria.
- Rendimiento industrial.
- Procedimientos operativos
- Buenas Prácticas de Manejo (BPM)
- Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos (HACCP).

### **Sistema de aseguramiento de la calidad**

En el ejercicio se mantuvieron las auditorías del Sistema de Aseguramiento de la Calidad SanCor (SACS). También se sumaron relevamientos generales a todos los tambos, y otro con mayor grado de detalle para los tambos seleccionados de leches especiales. Estos trabajos son relevamientos de campo.

Los temas relevados hacen referencia a:

- ✓ Datos de georeferenciación
- ✓ Datos físicos de la explotación (cantidad de vacas en ordeño, hectáreas, etc.)
- ✓ Equipo de ordeño y de frío
- ✓ Rutina de ordeño y lavado
- ✓ Control de agua destinada a higiene
- ✓ Medio ambiente (control de plagas, efluentes)
- ✓ Riesgo de contaminación con metales pesados
- ✓ Alimentación y comederos
- ✓ Planillas de registraciones

## 5.2 Proveedores de insumos, bienes y servicios

**Generamos valor compartido a través de una relación de cooperación y cercanía con nuestros proveedores.**

Contribuimos al desarrollo de proveedores para asegurar el correcto abastecimiento de nuevos insumos, establecer términos y condiciones específicas de contratación, así como también detectar oportunidades de negocios y otros aspectos.

Durante el ejercicio, se efectuaron reuniones comerciales y comunicación con proveedores con el fin de mantener informados a los proveedores sobre la marcha del "Plan SanCor".

Prácticamente todos los proveedores de insumos requeridos por SanCor, manifestaron su voluntad de acompañar el proceso de reestructuración y estuvieron a disposición de las necesidades de abastecimiento de insumos, otras materias primas, repuestos y servicios.

Hubo una consolidación y perfeccionamiento del esquema de pagos a través del Fideicomiso de reestructuración SanCor. A su vez, durante el ejercicio se fueron haciendo efectivos los pagos de las acreencias homologadas en el Acuerdo Preventivo Extrajudicial (APE).

Se trabajó con cada proveedor tratando de reducir en lo posible los plazos de entrega de cada insumo, para hacer más eficiente el proceso de abastecimiento y minimizar el stock de insumos intentando, en todo momento, el mejor equilibrio entre el impacto financiero y la flexibilidad en los planes de producción. Con el mismo objetivo, se trabajó en estrecha relación entre los sectores internos (logística, planificación industrial, administración, finanzas, etc).

También, se continuó con la aplicación de los procesos de control de calidad de insumos, instando a cada proveedor para que logre un mejoramiento continuo que se traslade a la calidad de los productos finales.

### **Operaciones logísticas**

Durante el período, se continuó con el proceso de concentración de operaciones propias y tercerizadas en los centros de distribución Acceso Norte (provincia de Buenos Aires), Gálvez (provincia de Santa Fe) y Tucumán, y en consonancia con las decisiones comerciales.

En cada operación se definió un enfoque por procesos, para identificar las actividades en función al agregado de valor, y un análisis de gastos estructurales y variables que consolidaron una operación acorde a las necesidades productivas, logísticas y comerciales, al menor costo posible.

### **Evaluación de proveedores**

Durante 2016 se continuó con la evaluación y el desarrollo de los proveedores de materiales productivos. La evaluación considera aspectos como cantidad, tiempo de entrega, calidad, servicio, funcionamiento en máquina y garantías de calidad.

### **Procedimientos**

- 3- **Selección y aprobación de proveedores** (cumplimiento del insumo que provee según los requerimientos de SanCor, requisitos legales y productivos, auditorías técnicas, certificaciones de calidad y otros documentos financieros del proveedor, y auditoría inicial de calidad).

- 4- **Evaluación de la confiabilidad del proveedor:** De acuerdo con la evaluación del nivel de riesgo del insumo, se determina el tipo de control.

#### **Proveedores productivos de insumos de alto riesgo**

- Los proveedores estratégicos son evaluados mensualmente con controles al 100% de los lotes y con requerimientos exigentes en calidad y seguridad alimentaria.
- La mayoría de estos proveedores cuentan con certificaciones ISO 9000, ISO 22000, FSSC 22000, y otras normas de seguridad alimentaria.
- Todos ellos están integrados al **Sistema de gestión de calidad de SanCor**, que incluye auditorías a sus instalaciones y controles de calidad en el ingreso de los insumos entregados.
- Las auditorías de SanCor a sus proveedores críticos comprenden el sistema integral de gestión, ya que se controlan tanto los procesos productivos como también las condiciones de salud, seguridad e higiene, la aplicación de buenas prácticas de seguridad alimentaria y de gestión ambiental.

#### **5.3 Proveedores de transporte**

La logística es clave para que nuestros productos lleguen a todos los puntos de venta y centros de distribución en condiciones óptimas y eficientes preservando la calidad e inocuidad.

##### **Tipos de transporte**

Transporte de Interplanta: transporte de materia prima leche entre plantas industriales, con unidades del tipo tanques térmicos.

Transporte de Producción en Proceso: transporte de productos semielaborados entre la planta elaboradora y la planta en donde se produce la terminación del producto, con unidades semirremolques furgones.

Transporte de Productos Terminados: transporte de los productos elaborados desde las Plantas y Centros de Cargas a los Centros de Distribución y depósitos para la distribución final del producto, con unidades semirremolques tipo furgones y alternativa de transporte en vagones de carga en tren.

Transporte de Distribución: servicio de transporte y entrega de productos a los concesionarios, supermercados y clientes en general, con unidades de tipo chasis, balancines y semirremolques térmicos.

Transporte de Exportación: transporte de productos en unidades y contenedores, por medios terrestre (camión y tren) hasta los puertos de salida en Rosario y Buenos Aires o directamente hasta el cliente en el caso de clientes de los países limítrofes.

##### **Aprovechamiento de unidades**

La logística integral del transporte se coordina con criterios de optimización de recorridos y aprovechamiento de las unidades de transporte para maximizar la ocupación y los viajes de

retorno. Esto deriva en importantes ahorros en combustible, gastos de mantenimiento de unidades y de tiempo y reduce significativamente la emisión de gases contaminantes.

Además, se prioriza el transporte por tren, para los pedidos de exportación en traslado hacia los puertos, reduciendo el impacto ambiental.

### **Compromisos de los transportistas**

El servicio de transporte se basa en el acuerdo y firma de un convenio o reglamento mandatorio, cuyo incumplimiento tiene como sanción la suspensión o cancelación definitiva de la relación contractual.

SanCor establece esta base mínima de requisitos respecto de la documentación, la unidad y el chofer del servicio del transporte.

## **Principales acciones del Ejercicio 2018-2019**

### **Transporte**

Durante el período bajo análisis, se prosiguió con la reestructuración del transporte, tanto de fletes interplanta como de productos terminados, para alcanzar el equilibrio entre los kilómetros recorridos y las tarifas, y que las mismas sean sustentables, tanto para las empresas de transporte como para la Cooperativa.

Se procuró, además, el diseño de una flota flexible que se ajuste a las necesidades de carga actuales. Podemos mencionar, dentro de las iniciativas más importantes: retornos liberados, triangulación entre distintos destinos, uso de planchada de descarga, y capacidad y tipo de carga.

Finalizó el proyecto de Coordinación Central de Cargas para unidades interplanta (leche cruda) y de producto terminado, con una estructura ubicada en Sunchales, con mayor cobertura de horario y una red que cubre todo el país.

Se optimizó, también, el sistema de liquidación de fletes de producto terminado, para reducir los plazos establecidos y se trabajó en la sistematización de la liquidación de flete interplantas, con el objetivo de integrarlo al sistema anterior.

Volvió a realizarse la calificación de unidades en viaje, para asegurar la calidad de los productos durante su transporte a los puntos de comercialización.

### **Control de transportistas**

**Previo a la contratación de proveedores de transporte**, se realizan reuniones de inducción sobre los requerimientos del servicio.

Para asegurar la entrega de la mercadería y optimizar el proceso integral del transporte, ahorrando recursos y preservando el ambiente, se realizan los siguientes controles:

#### **Control de la documentación obligatoria de las unidades y los choferes**

La documentación debe ser presentada por la empresa transportista, previamente al vencimiento, a los auditores externos. El informe de incumplimiento tiene como efecto inmediato la inhabilitación del proveedor para prestar el servicio.

- **Verificación del estado de las unidades y el desempeño de los choferes.**

SanCor cuenta con un sistema de control periódico del estado, conservación y antigüedad de las unidades de transporte, de los equipos de frío completos y adecuados según el producto a transportar, del equipamiento y el sistema de seguimiento satelital; así como también el estado de presentación, limpieza e higiene de la unidad y del chofer.

Las coordinaciones de tráfico y cargas de las unidades operativas industriales y centros de distribución realizan todas estas verificaciones, registrando una como mínimo cada 6 meses en cada caso, y se procede a la calificación del servicio.

#### 5.4 La cadena comercial

A través de distintos canales de comercialización, llegamos a la mesa de los consumidores de todo el país y en destinos del exterior.

##### Estructura comercial

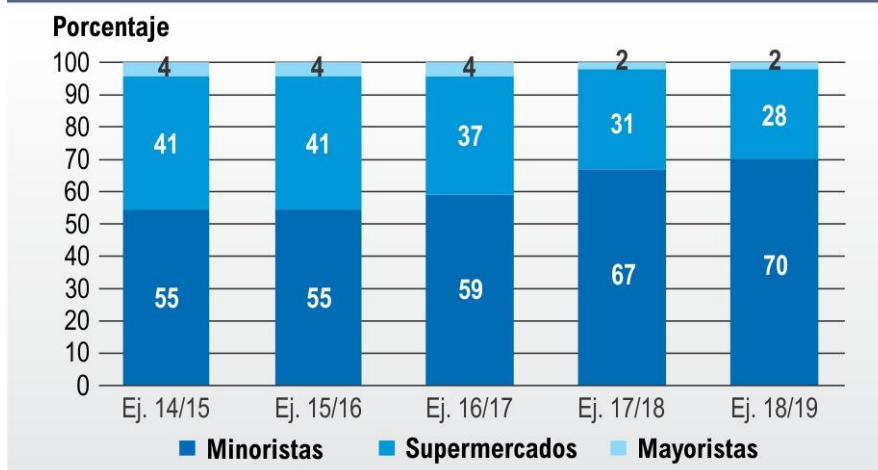
Canales
Minoristas
Hipermercados
Supermercados
Mayoristas
Clientes industriales
Hospitales y centros de salud

##### 5.4.1. Impacto en el mercado lácteo argentino



##### Ventas mercado interno - participación por canal

## Ventas mercado interno - Participación por canal



### Impacto en el mercado externo

El volumen total exportado asciende a 10.471 toneladas, por un importe total de \$ 1.069.248.977 millones de pesos.

Si bien el precio de los destinos internacionales no exhibió los mejores valores para maximizar los resultados, la producción y exportación de leche en polvo y otros productos resultó útil para el objetivo de reducir costos y generar ingresos. La devaluación que se verificó en el país en agosto de 2018 auguraba mejores desempeños económicos, esa condición competitiva se vio rápidamente neutralizada por el crecimiento de los costos de producción.

El volumen exportado representó, al final del período analizado, 31% del total producido.

Los principales destinos fueron los países sudamericanos, en particular los limítrofes y, entre ellos, se destacó largamente el desempeño en Brasil, donde, a través de la subsidiaria ubicada en San Pablo, se colocaron principalmente leche en polvo descremada, quesos y un poco de manteca.

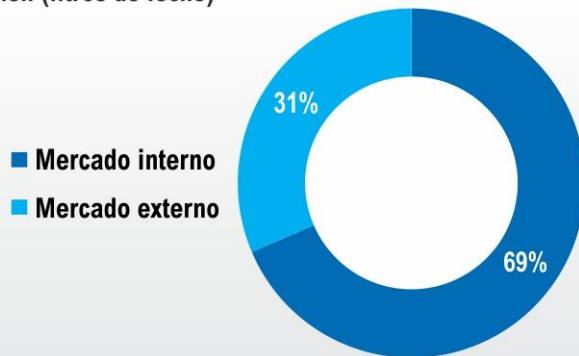
El resto de las exportaciones fue dirigida a distribuidores regionales de Sudamérica, destacando aquí los envíos de quesos barra y muzzarella, más una mezcla de otros productos, como dulce de leche, manteca y queso rallado.

Otros mercados extra regionales también fueron atendidos, tales como Rusia, con leche en polvo, y México y Colombia, con productos especiales.



## Participación en mercados

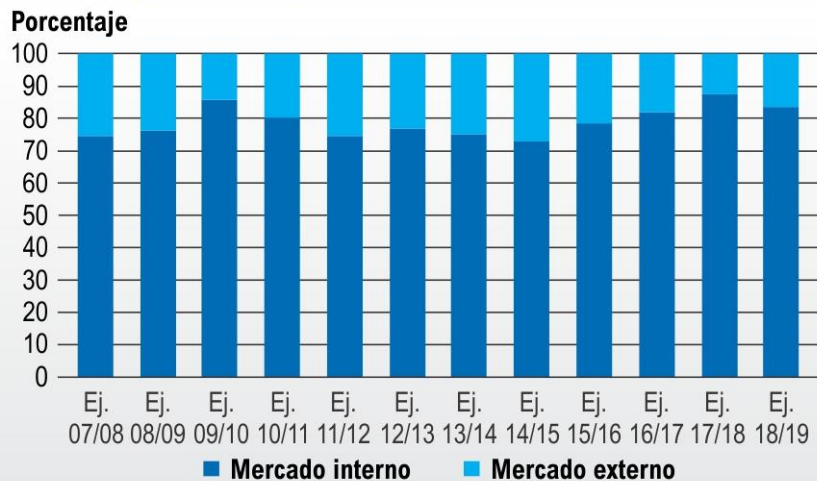
En volumen (litros de leche)



### Principales destinos del Ej. 2018-2019:

- Brasil
- Rusia
- Venezuela
- Paraguay
- Bolivia
- Perú
- Chile
- Uruguay
- Colombia
- México

## Participación por mercados - Facturación



### MERCADO INTERNO

Luego de un buen arranque y desempeño en el mercado doméstico a partir del mes de julio de 2018, hubo un activo primer trimestre, con crecimiento en el abastecimiento y la consecuente presencia de la marca en los distintos canales comerciales.

En el segundo trimestre, ante los cambios en la estrategia empresarial y las dificultades derivadas de la falta de financiamiento acorde, se evidenciaron ausencias de productos y caída en el volumen de ventas que se verificó mes a mes.

Ante estas circunstancias, se priorizaron los negocios que procuraban el abastecimiento a canales estratégicos en detrimento de supermercados y mayoristas.

La situación se agudizó, excepto para algunas categorías de productos, durante el tercer y el cuarto trimestre.

#### **Estructura comercial**

Al igual que lo ocurrido en el resto de la empresa, se trabajó intensamente para adecuar la estructura comercial y logística. Sin descuidar la atención de los clientes, dejaron de operar las sucursales de ventas ubicadas en Bahía Blanca, Misiones, Río Cuarto y Neuquén.

La gestión comercial pasó a realizarse con una estructura reducida y trabajo remoto.

Se priorizaron las estrategias de negocios según clientes y se respetó la participación histórica en el reparto de productos, dado el volumen acotado disponible.

La situación económica y financiera de los concesionarios motivó el apoyo empresarial, siempre en la medida de lo posible y minimizando riesgos asociados.

El área metropolitana de Buenos Aires tuvo, durante el período analizado, una importante reducción en la cantidad de concesionarios y operadores comerciales. Igualmente, algunos de ellos fueron adecuando sus propias estructuras en consonancia con la disminución de la actividad.

Algo similar ocurrió con la reestructuración del canal ventas directas, en el cual se redujo la cantidad de operadores comerciales y se procedió a la unificación de zonas de distribución para adecuarlas a los menores volúmenes y alcanzar mayor eficiencia.

#### **5.4.2 Desarrollo de la cadena comercial**

Promovemos el desarrollo de toda su cadena comercial a través de herramientas que favorecen su crecimiento y mejor desempeño.

#### **Encuentros**

Además, se mantienen encuentros en los que participan equipos de ventas con referentes de Recursos Humanos donde comparten detalles de los nuevos lanzamientos, y estrategias de venta, entre otros temas.

#### **Logística comercial**

Durante el período se continuó con el proceso de concentración de operaciones tercerizadas en los centros de distribución de SanCor y con la reestructuración del canal ventas directas donde se redujo la cantidad de operadores comerciales y la unificación de zonas de distribución, para adecuarlas a los volúmenes actuales y tener mayor eficiencia.

Se trabajó en la identificación y análisis de gastos de estructura para poder clarificar la vinculación entre las actividades con los gastos, y así consolidar una operación acorde a las necesidades y al menor costo posible.

#### **5.4.3 Compromisos éticos, sociales y ambientales**

Nuestro compromiso con cada actor de la cadena comercial se manifiesta a través del Código de conducta y otros marcos a los que adherimos. Entre los principales, se destacan el **Código de Buenas Prácticas Comerciales** de proveedores de consumo masivo y otros códigos o compromisos específicos de clientes.

### **Auditorías de Clientes**

Durante el ejercicio, clientes y otros públicos solicitaron declaraciones y auditaron nuestras instalaciones sobre temas y acciones de Sustentabilidad.

Consisten en la adhesión a códigos de conducta o compromisos impulsados por empresas clientes, a fin de asegurar el cumplimiento de requisitos en su cadena de valor.

Durante el ejercicio, se aprobaron instancias de evaluación de: Arcos Dorados, Fonterra, Carrefour, Pernod Ricard, Unilever, Sedex y Pacto Mundial de las Naciones Unidas (ONU). También se responden constantemente pedidos de información de ONG, instituciones educativas, prensa, organismos públicos, entre otros.

#### **5.4.4 Trazabilidad y productos vendidos recuperados al final de su vida útil**

Controlamos la logística y distribución de nuestros productos para garantizar la cadena de frío y otros requisitos de conservación y calidad.

Además, contamos con mecanismos para que todos los concesionarios y supermercados devuelvan los productos recuperados del mercado, o aquellos que no se han vendido en fecha próxima al vencimiento.

## CAPÍTULO 6: DESARROLLO DEL PAÍS Y LAS COMUNIDADES LOCALES

**Mantenemos relaciones constructivas y sustentables con las personas, organizaciones y las comunidades de nuestras plantas industriales.**

### **Enfoque de gestión**

SanCor contribuye al desarrollo regional y nacional a través de toda su cadena de valor, desde sus productores asociados hasta los consumidores.

En toda la cadena, se generan más de 15 mil puestos de trabajo directos e indirectos que permiten el desarrollo y arraigo rural o en pequeñas poblaciones de los productores asociados, sus operarios, empleados, proveedores, clientes y consumidores.

En SanCor participamos activamente en iniciativas ciudadanas, en alianzas público-privadas, vinculados con otras entidades, empresas y organizaciones civiles a partir de prácticas responsables que generan impactos económicos, sociales y ambientales positivos.

### **Ejes de trabajo:**

Desarrollo local
Soluciones de nutrición y salud
Educación

**Promovemos la educación y construimos alianzas para dar soluciones de alimentación, nutrición y salud.**

### **6.1 Desarrollo local**

**Establecemos relaciones constructivas y de cooperación con empresas, y organizaciones para favorecer el desarrollo regional.**

### **6.2 Iniciativas sociales para la nutrición y salud**

**A través de diversos proyectos, promovemos el cuidado de la salud y la mejora de la nutrición en la población**

#### **6.2.1 Apoyo a la Fundación Banco de Alimentos**

Desde 2002 colaboramos con la **Fundación Banco de Alimentos** para coordinar y entregar productos que no se pudieron comercializar y aún están aptos para consumo.

#### **6.2.2 Grupo Solidaridad**

Empleados de SanCor colaboran mediante el “**Grupo Solidaridad**”, con el aporte voluntario de dinero para la compra de bolsas de leche en polvo de 25 kg que SanCor cede a un precio preferencial.

Desde 2002, ya han entregado 18.000 bolsas de leche en polvo, dando asistencia alimentaria a las familias, fundamentalmente a niños en situación de extrema pobreza.

### **La distribución**

Se realiza a comedores escolares y barriales, asilos y otras organizaciones de localidades de todo el país, hasta lugares lejanos y de difícil acceso, es posible gracias a la red de logística de SanCor, sus concesionarios y empleados.

A la donación de los empleados de SanCor se suman los aportes de empleados de otras empresas vinculadas, como AproAgro, Integrar, Asociación Mutual Personal SanCor, SanCor Medicina Privada, Asociación Mutual SanCor y ex empleados que siguen aportando en forma particular.

**6.2.3 Promoción de la lactancia materna** Durante la Semana Mundial de la Lactancia Materna (del 1° al 7 de agosto), difundimos mensajes en diversos medios de comunicación con el fin de sensibilizar e informar a las madres sobre la necesidad de alimentar a sus hijos recién nacidos con leche materna, ya que es el alimento ideal para su crecimiento, desarrollo y protección.

### **6.3 Promoción de la educación**

**Contribuimos a la educación y el desarrollo integral a través de proyectos sociales sustentables.**

A través del portal de SanCor en Internet y de la página en Facebook, se atendieron de 241 consultas de estudiantes sobre aspectos institucionales y productivos.

### **Formación cooperativa**

**La formación cooperativa fortalece el liderazgo de grupos de jóvenes y productores, y promueve aptitudes y habilidades para su mejor desempeño.**

#### **6.4.1 Federación de Centros Juveniles**

La Federación ofrece cursos y talleres de capacitación para la formación de jóvenes dirigentes empresariales.

En 2018-2019 se trabajaron temas sobre: liderazgo, promoción de jóvenes, empresa familiar y cooperativismo, en instituciones educativas de los distintos distritos de la Cooperativa.



## 7. PARÁMETROS DEL REPORTE

Este Reporte se extiende exclusivamente a la actividad principal de SanCor en el ámbito de la Republica Argentina. No incluye los resultados y la gestión de otras empresas o entidades en las que directa o indirectamente tiene control societario o conjunto.

El documento está dirigido a todos los grupos de interés de la empresa y refiere exclusivamente a los enfoques y actividades relacionadas con la gestión del negocio de SanCor durante el período iniciado el 1º de julio del 2018 y finalizado el 30 de junio del 2019, incluyendo datos de ejercicios anteriores a efectos comparativos.

Para la elaboración del Reporte se utilizó la **Guía G4 del Global Reporting Initiative (GRI)**. De acuerdo a las evaluaciones realizadas, el Reporte alcanza la máxima calificación del GRI, en la Opción Escencial, ya que incorpora nuevos contenidos básicos relativos a la estrategia, análisis, gobierno, ética y la integridad de la empresa.

Sobre la base del documento **“Estableciendo la Conexión”**, confeccionado por **Naciones Unidas y el Global Reporting Initiative (GRI)**, esta edición también cumple los 10 principios de **Pacto Mundial** y los requerimientos establecidos para la Comunicación sobre el Progreso. Así lo demuestra su alto nivel de desempeño por sus prácticas con cobertura total de aplicación y divulgación de estos principios, incluyendo la transparencia y democracia de su gobierno corporativo y el enfoque de proceso de mejora continua de su gestión responsable de negocios.

SanCor reconoce a la **ISO 26000** como un documento de referencia que ofrece orientación sobre responsabilidad social. Los contenidos del reporte enmarcados en los parámetros de GRI son compatible con la Norma ISO 26000: 2010, la guía de NORMALIZACION INTERNACIONAL EN RESPONSABILIDAD SOCIAL, según lo refiere el documento **“GRI and ISO 26000”**.

## COMENTARIOS Y APORTES

Envíe sus comentarios, dudas o solicitud de información adicional a [sancor@sancor.com.ar](mailto:sancor@sancor.com.ar)

Agradecemos su aporte para la mejora de este documento completando la encuesta de evaluación en: [www.sancor.com/responsabilidadsocial](http://www.sancor.com/responsabilidadsocial)

### RENDICIÓN RESPONSABLE DE CUENTAS

Esta versión completa contiene las acciones y los resultados destacados de la gestión sustentable de SanCor durante el ejercicio 2018-2019.

Su formato digital facilita la difusión y distribución, evitando la impresión en papel.

**NOMBRE DEL CONTACTO:** Marcelo Gornati – Gerente General

**FECHA DE EMISIÓN:** Diciembre de 2019

SanCor Cooperativas Unidas Ltda.

Tte. General Richieri 15

S2322FYA

Sunchales – Santa Fe, Argentina



Cooperativas Unidas Ltda.