

Premio Ciudadanía Empresaria | AMCHAM – Argentina Inscripción 2009

Modalidad

Gestión Empresaria orientada a la Sustentabilidad (GES)

Tamaño de empresa

Grande

Empresa

Los Grobo

Ejecutivo de Mayor Rango

Alejandro Stengel (CEO)

Email: alejandro.stengel@losgrobo.com

Responsable de la Práctica o Proyecto

Gabriela Grobocopatel (Directora Ejecutiva)

Email: gabriela.grobocopatel@losgrobo.com

Dirección y Teléfono

Ruta 5 Km 308 / Carlos Casares / Provincia de Buenos Aires 02395 - 459000

Evolución y estado de la situación¹

Los Grobo (LG) es una empresa de servicios que lidera una nueva forma de organización de la agricultura en la que se asocian actores complementarios, conformando un modelo de red, para obtener una operación sustentable en materia económica, social y ambiental. Los principales negocios incluyen, la comercialización de insumos, gestión de la producción agrícola, logística, comercialización y acondicionamiento de granos, corretaje, elaboración y comercialización de harina. LG se ha posicionado como uno de los más grandes productores de granos del país y efectivo coordinador de procesos en la cadena agroalimentaria al desarrollar una extensa red de comercio responsable y colaborativo. Hoy LG en Argentina es una red de producción agrícola con 30 Ingenieros Agrónomos gerenciadorees de la agricultura, una red comercial con 22 sucursales, una red de almacenaje con 14 plantas, una red de transporte con 800 transportistas y una red de más de 4000 proveedores de servicios y productos. Además, LG se relaciona con 1200 propietarios de tierra con quienes se realizan más de 200 contratos de arrendamientos al año, son empleadas 440 personas en relación de dependencia y se vincula con el sector privado, público y social con el fin de contribuir en la generación de capital social. Asimismo, lleva adelante actividades comerciales en Uruguay, Paraguay y Brasil.

La historia de la compañía comienza a mediados de los años 80 con 3.500 has de campo cuatro personas y una pequeña oficina en Carlos Casares. A partir de los años 90, LG establece redes con productores, proveedores y Pymes y crece en escala basándose en la asociatividad, conocimiento territorial, de los recursos naturales, la innovación tecnológica y la transferencia de conocimiento.

A fines de los 90, la implementación de un plan de mejora organizacional permitió a la empresa profesionalizarse y desarrollar conocimientos técnicos en el diseño de software aplicado a la producción y administración agrícola. Se convirtió así, en el primer productor agrícola del mundo en certificar sus procesos bajo Normas de Calidad ISO9001. En paralelo LG comenzó a estructurar el departamento de Gestión de Talentos y delinear las políticas para el personal.

En el 2001, LG logró sortear una de las peores crisis de la Argentina. El modelo de red demostró ser un modelo de contención y de respuesta eficiente. La crisis social que acompañó a la económica condujo a LG a profesionalizar la inversión social. A fines del 2003, los accionistas decidieron establecer la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo.

LG es una empresa innovadora ya que ha adoptado y adaptado las mejores prácticas globales en gerenciamiento de empresas, personas, ambiente e inversión social al sector agroindustrial argentino, logrando varios reconocimientos.

Desde el 2004 LG es la primera empresa Argentina del sector en publicar su balance y reportar su desempeño según la guía del Global Reporting Initiative (GRI). Desde el año 2006, la empresa adhiere a los principios del Pacto Global. También en el año 2006 LG obtiene la mención especial al “Liderazgo en la Innovación por su Sistema de Gestión” del Premio Nacional a la Calidad y el premio al “Emprendedor Solidario” del Foro Ecuménico y Social².

La cohesión de la red es posible gracias a un enfoque estratégico de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) alineado a la gestión diaria del negocio. La RSE es para LG, el resultado del modelo organizacional y las prácticas son transversales. La red funciona y

¹ Todas las acciones y resultados citados en este documento se encuentran plasmados en la memoria de sostenibilidad y balance de la compañía.

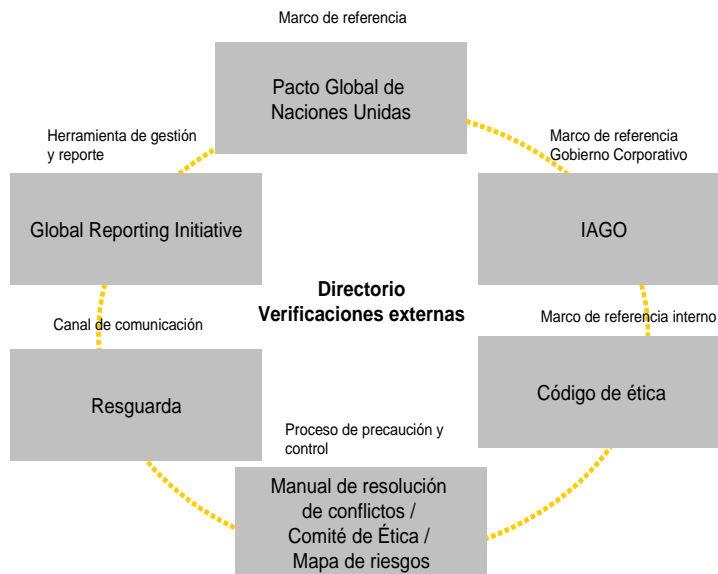
² Premio al emprendedor solidario 2006:<http://www.foroecumenico.com.ar/losgrobo06.html>

es competitiva si existe una visión compartida que contemple las expectativas de los diferentes GDI para construir colectivamente valor económico, social y medioambiental.

1. Gobierno de la Empresa

Ética y transparencia

Para LG el desarrollo de reglas y la transparencia facilitan los procesos de creación de valor junto a los grupos de interés (accionistas, colaboradores, clientes, proveedores, medioambiente y comunidad) y previenen conflictos en la red. Es por ello que, como parte de su estrategia de sostenibilidad, LG adhiere voluntariamente a un conjunto de normas y recomendaciones para orientar, de acuerdo a los valores y cultura de la organización, el desempeño ético de todos los integrantes de la compañía incluida su cadena de valor. El Directorio, como máximo órgano de gobierno, es el responsable de velar por el desempeño ético de los miembros de la organización. Las verificaciones externas, validan el sistema de gestión y el cumplimiento de normas.



Marco de referencia / General

Desde 2005 LG adopta como marco de referencia general los diez principios, internacionalmente reconocidos, del Pacto Global de Naciones Unidas referidos al compromiso con derechos humanos, los derechos laborales, la protección del medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

Misión "Ser el mejor ambiente para el desarrollo de las personas y de su entorno"
Valores "Pasión por hacer, inteligencia para darse cuenta y generosidad para compartir".
Política de RSE "Generar estrategias que contribuyan al desarrollo a largo plazo del país, las regiones donde se opera y de los grupos de interés con los que se relaciona Grupo LG, basadas en un estilo de conducción ético, con miras a alcanzar un contexto de

sostenibilidad – económica, social y ambiental – facilitando de esta manera el logro de los objetivos de la organización”

Marco de referencia / Gobierno Corporativo

Para evaluar el desempeño de propio Directorio en materia de Gobierno Corporativo, LG se ha suscripto voluntariamente al Código de Mejores Prácticas de Gobierno de las Organizaciones para la República Argentina del Instituto Argentino para el Gobierno de las Organizaciones (IAGO³). Las prácticas de buen gobierno corporativo apuntan a que el Directorio, además de maximizar sus ganancias, ejerza sus funciones con responsabilidad y transparencia. Asimismo, prevé un procedimiento para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno y entre éste y los accionistas.

Marco de referencia / Público interno y la cadena de valor

El Código de Ética de LG contiene los valores y principios que deben ser considerados por todos los miembros de la organización, incluyendo al Directorio, a la hora de tomar decisiones y actuar. Asimismo, LG posee políticas que dotan al Código de especificidad, tales como: política de RSE, política de desarrollo económico, reglas de convivencia; política de calidad; política de capacitación entrenamiento y desarrollo del personal; política de contratación y desarrollo de proveedores; política de abastecimiento corporativo; política de relacionamiento con clientes; política de relaciones con la comunidad; política de seguridad e higiene laboral y política de gestión ambiental.

Proceso de control y precaución / enfoque preventivo

El Manual para la Resolución de Conflictos, establece un proceso para informar irregularidades asociadas a los principios éticos. Un Comité de Ética vela por el cumplimiento del Código y por resolver de forma transparente los conflictos entre partes, entre intereses personales y de la organización o situaciones que pongan en peligro el respeto de los principios éticos de LG. También, posee un mapa de riesgo basado en el principio de precaución. En él se establece el nivel de riesgo en función de su probabilidad de ocurrencia e impacto en relación al nivel de riesgo que LG esta dispuesto a asumir. Se mide así la salud económica, social y ambiental de LG y de su entorno. Con los resultados LG define estrategias de respuesta. Las decisiones pueden llegar a incluir el cese de actividades altamente riesgosas.

Canal de comunicación

Existe un canal de comunicación directo y anónimo disponible para toda la red “Resguarda”, para informar irregularidades que atenten contra el Código de Ética.

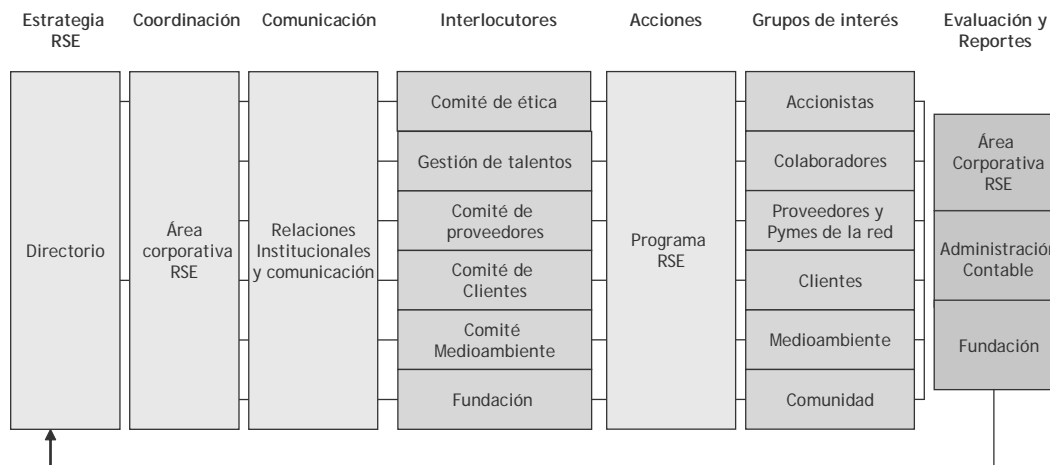
Herramienta de gestión y reporte

LG utiliza el modelo propuesto por el GRI como una herramienta para controlar la gestión y comunicar sus resultados a los GDI. Así, el reporte facilita la estandarización de la información, aporta transparencia y permite la comparabilidad.

Involucramiento de las partes Interesadas

LG integra la estrategia de RSE en la gestión del negocio interactuando con los grupos de interés en espacios de diálogo instituidos para tal fin. Las acciones son coordinadas por el responsable de RSE y volcadas en un programa integral tal como se muestra en el siguiente cuadro:

3 Más información en la Web: <http://www.iago.org.ar/iago/>



La información respecto a las expectativas de los GDI se obtiene utilizando herramientas de recolección de datos. En el caso de clientes, proveedores, pymes, y colaboradores LG utiliza encuestas estandarizadas para conocer sus expectativas. Desde los espacios de diálogo se genera feedback entre LG y su entorno permitiendo elaborar programas adecuados en materia social, económica y ambiental.

Rendición responsable de cuentas

Reporte anual (GRI). Los objetivos y desempeño en materia económica, social y ambiental componen desde el 2004 el reporte donde se incluyen los avances en relación a los principios del Pacto Global. El informe Communication on Progress 07/08 fue calificado de calidad excepcional por el Pacto Global e incluido en su programa de reportes notables.

Reporte Anual de Intervención Comunitaria. La Fundación profundiza, también desde el 2004 la rendición de cuentas en relación con la comunidad. En 2008, la Fundación obtuvo el reconocimiento del GRI al mejor Reporte de Intervención Comunitaria presentado el año anterior⁴

Reporte de sostenibilidad ambiental. Permite informar en detalle el desempeño de LG en la gestión ambiental. El modelo de gestión ambiental obtuvo el Premio UCES “Hacia la excelencia ambiental empresaria”.

Balances auditados externamente. Ambas organizaciones (Fundación y LG) son auditadas externamente y de manera independiente.

Otros canales de información. LG mantiene informados a sus GDI a través del NotiGrobo (publicación de distribución gratuita bimensual), Newsletter digital, comunicados y publicaciones institucionales.

2. Dimensión Financiera

Retorno del Capital Invertido según Estados Contables Consolidados 2003 / 2008

⁴ <http://www.globalreporting.org/NewsEventsPress/ReadersChoiceAwards/TheWinners.htm>

		Abr-03	Abr-04	Abr-05	Abr-06	Abr-07	Abr-08
Generación de ganancias compatibles con las inversiones y el respectivo riesgo (Resultado Neto / Patrimonio Neto)	%	-10%	58%	40%	24%	24%	37%
Valorización de su patrimonio tangible e intangible (Patrimonio Neto)	usd	8.015.082	8.906.579	14.189.687	17.971.686	21.333.216	28.964.760

Generación de valor para los diferentes Grupos de Interés según Estados Contables Consolidados 2003 / 2008

		Abr-03	Abr-04	Abr-05	Abr-06	Abr-07	Abr-08
Distribución de dividendos o ganancias,	usd	0	0	0	0	1.628.664	2.385.496
Préstamos bancarios (corrientes y no corrientes)	usd	3.223.959	9.046.038	12.459.443	29.326.759	28.576.342	60.676.172
Remuneraciones al personal, Art.64, Ley 19550: Sueldos y Jornales	usd	405.622	545.945	564.122	1.146.882	1.729.398	3.771.640
Proveedores de productos y servicios,	usd	8.452.960	12.548.916	10.423.754	11.871.772	19.250.220	38.441.914
Pago de impuestos, inclusive cargas sociales, Impuestos, Tasas, contribuciones fiscales y socialesy Art.64, Ley 19550:	usd	665.622	904.661	1.027.699	1.530.351	2.141.717	3.062.593

Donaciones y contribuciones filantrópicas: Inversión Social de LG a través de la Fundación Emprendimientos Rurales LG consolidada 2005/2009 \$1.861.364.

3. Dimensión Ambiental

Impacto ambiental de las operaciones y conformidad ambiental de los productos y servicios

La política de medioambiente promueve la producción sustentable, conservando el ambiente y haciendo uso racional de los factores de producción. Dicho enfoque, integra sistemáticamente: prácticas productivas sustentables junto a un modelo de evaluación de impacto ambiental (Agroecoindex y Grobosoft), un programa de gestión de residuos agrícolas e inversión social, e instancias de capacitación y comunicación al personal.

Las prácticas productivas están enmarcadas por la ISO/9000, y son monitoreadas por un sistema de información (Grobosoft), que permite tener registro y trazabilidad del proceso productivo. A través de la base de datos generada, se mide desde el 2004 el impacto ambiental en el 100% de las zonas cultivadas utilizando el Agroecoindex (software INTA). El programa permite evaluar objetivamente a través de 17 indicadores la evolución en el tiempo de las prácticas agrícolas y su impacto en el ambiente. A partir del diagnóstico de los resultados se introducen cambios para atenuar los impactos de la actividad.

- Prácticas productivas sustentables

Siembra directa y rotación de cultivos: la no remoción del estrato superficial de la tierra, favorece procesos de acumulación de materia orgánica, aumentando la actividad biológica y la fertilidad química y física del suelo, logrando así la fijación de carbono y un aumento en la capacidad de acumulación de agua. No hacemos monocultivo, ya que la incorporación de gramíneas, que tienen mayor aporte de carbono al ecosistema (maíz, trigo y sorgo) compone el 50% del portfolío de cultivo favoreciendo procesos de acumulación de materia orgánica y aumento de la fertilidad de los suelos.

Durante la campaña 08/09 se redujo el consumo de agua en un 26% en relación a la campaña anterior. Desde la campaña 04/05 se obtuvo un impacto neutro de la actividad de LG con respecto a la liberación de gases con efecto invernadero a la atmosfera (-0.004 TN de CO2 por hectárea)

Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades (MIP): para minimizar los impactos de la actividad sobre la biodiversidad implementamos el programa MIP desarrollado por el INTA que utiliza un criterio racional para la aplicación de agroquímicos en el control de plagas.

Desde la campaña 04/05 hasta la 08/09 LG logró mantener los impactos sobre el hábitat y sobre la agrodiversidad a un nivel de muy bajo impacto negativo. En promedio, según el Agroecoindex, los resultados en términos relativos han sido 1,73 (impacto sobre habitat) y 2,78 (agrodiversidad). Los valores de alto riesgo se ubican, en el Agroecoindex, en un nivel mayor a 8,3 y menor a 1 para cada uno de los indicadores.

Eficiencia en el uso de la energía: el sistema de producción agrícola ha resultado ser altamente eficiente en el uso de la energía para la obtención de granos y alimentos.

Desde la campaña 04/05 a 08/09 se logró una alta eficiencia en el uso de la energía. Según el Agroecoindex, se han producido en promedio 55716 Mj/ha/año generando una relación de eficiencia de uso de energía (consumida / producida) de 0,2 Mj consumido / Mj producido. Según los umbrales previstos por el Agroecoindex, para la producción de energía, la compañía estaría en riesgo si produjese menos de 10.000 Mj/ha/año y si tuviese una ineficiencia mayor a 2,5 Mj consumido / Mj producido.

Manejo de riesgos de contaminación: los fertilizantes más utilizados en la actividad agrícola son nitrógeno y fósforo. Una utilización mal planificada de estos elementos puede implicar un riesgo de contaminación si ocurre un proceso de filtración a los reservorios de agua subterránea por exceso de uso de los mismos. Para prevenir este riesgo, LG planifica anualmente la necesidad de fertilizante según el cultivo y el tipo de suelo y posteriormente monitorea a través del agroecoindex la evolución.

Desde la campaña 04/05 el riesgo de contaminación por exceso en la utilización de nitrógeno y fósforo ha sido nulo.

- Programa de gestión de residuos agrícolas e inversión social: se propone por un lado, mitigar el impacto ambiental de los residuos generados por la utilización de agroquímicos en la provincia de Buenos Aires (silobolsas y bidones de plástico) y por el otro, reinvertir los recursos económicos generados a través de la gestión de estos materiales financiando, por la Fundación, proyectos sociales en comunidades rurales. Con respecto a los procesos administrativos promovemos el reciclado de papel, chatarra electrónica y tapas de plástico (adheridos al programa del Hospital Garrahan).

Desde el 2004 LG paso de reciclar 14 Tn de plástico a 100 Tn en la actualidad y se han financiado cuatro proyectos desde el 2008 de \$15.000 en las localidades de Tornquist, Tres Arroyos, Saladillo y San Antonio de Areco.

- Capacitaciones al personal y campañas de concientización sobre medioambiente: existen prácticas relacionadas con la Manipulación de Agroquímicos y Fertilizantes (MAF), utilización de combustibles, emisión de gases de combustión, emisión de material particulado, gestión Integral de residuos, y un programa y tablero de comando de capacitación y de reparaciones. LG realiza jornadas de concientización el Día de la tierra, Día del Medioambiente y a lo largo del año campañas de concientización sobre la importancia de ser eficientes con el uso de la energía, el agua etc.

100 % de los procesos de MAF en proceso de certificación y personal capacitado en el manejo de los mismos / 100 % de las instalaciones han sido evaluadas y habilitadas por la Secretaria de Energía de la Nación / 100% de los procesos de secado utilizan como combustible gas natural y se regula su uso mediante el control de emisiones en chimenea / 94 % del personal está capacitado en Seguridad y como herramienta de gestión hemos incorporado el Tablero de Comando en Capacitaciones / La disminución de riesgo en plantas ha sido en los últimos 6 meses del 63%.

4. Dimensión Social

Gestión de los colaboradores internos

El área de Gestión de Talentos (GT) ofrece programas para promover el desarrollo integral de las personas y su bienestar, un ambiente estimulante y seguro física y psicológicamente dónde puedan liberar su potencial y concretar sus aspiraciones, equilibrando vida personal y laboral. La gestión de las personas se encuentra certificada bajo normas ISO 9001/900 que es auditada anualmente por BVQI.

Con el objetivo de asegurar un buen clima de trabajo LG efectúa encuestas de clima laboral con “Great Place To Work” y desarrolla planes de acción y políticas específicas. La política de días Flex es el resultado de dicho proceso. Con el objetivo de equilibrar la vida personal y laboral, la misma permite disponer de tiempo laborable como tiempo libre. Para lograr un ambiente sano y seguro LG implementa tres programas: Alimentación Saludable & Deportes; Conducción Responsable y Seguridad.

LG respeta la diversidad de género. Los sueldos promedio de los hombres muestran una diferencia promedio de U\$S 58. LG nunca ha registrado incidentes por discriminación. Respecto a los cargos jerárquicos, el 50% de los miembros del Directorio y el 30% de los mandos gerenciales son mujeres.

Para desarrollar a las personas LG posee el programa Grobogestión que ofrece capacitaciones. Desde 2004 el programa ha capacitado a 1568 colaboradores e invertido U\$S 478.245.

Con el programa “Canquega”, desde 2003 los empleados participan del negocio de LG. En promedio los empleados participantes obtuvieron una rentabilidad del 42%.

LG ofrece incentivos económicos con la política de Paga Variable y revisión de desempeño determinando los premios correspondientes por el logro de objetivos.

Se difunden prácticas sustentables a través de CampoSocial: programa de voluntariado corporativo del que participa el 15% de la nómina. El programa financia proyectos sociales y promueve el involucramiento de los colaboradores en acciones de bien común. En relación al 2008 incrementamos la participación de las personas en un 32,5%.

Promoción del desarrollo económico local

Política de compras locales: el 75% del gasto sobre el total de compras se efectúa a proveedores locales (bienes, contrataciones de servicios de siembra, fertilización y pulverización, logística, clasificada, cosecha, embolsado y extracción, servicios de plantas).

Financiamiento a Pymes: La Sociedad de Garantía Reciproca (SGR) facilita el acceso al crédito a las Pymes a una tasa competitiva menor a la que recibirían en el mercado sin el aval de LG. Les permite mejorar su oferta de servicios, incrementar la eficiencia de sus actividades, renovar su parque de maquinarias. En 2008 se otorgaron líneas de financiamiento por un total de \$23062145 lo que implicó un ahorro de \$1341075 con respecto al mercado. Accedieron al crédito de la SGR 164 pymes.

Promoción del desarrollo de la comunidad

Los programas de promoción del desarrollo de la comunidad son liderados por la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo (FERLG). A través de sus programas propios "Potenciar: comunidades rurales (desarrollo local)", "CampoSocial (voluntariado corporativo)", "Jornadas de Desarrollo Sustentable del Espacio Rural" y "Escuela de Jóvenes Emprendedores⁵" Ha invertido desde 2005 \$1.861.364 alcanzando a 18.000 beneficiarios directos en más de 30 localidades.

Responsabilidad por los productos y servicios

LG es una empresa de servicios que no llega al consumidor final. Tomando los indicadores del GRI, LG no presenta incidentes por incumplimiento de regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, reclamos en relación al respeto de la privacidad de clientes ni multas por incumplimiento con el suministro y el uso de productos o servicios de la organización.

⁵ Iniciativa de la Fundación oficializado en 2005 por la Secretaría de Educación de la Provincia de Buenos Aires como un Centro de Educación Agrícola con títulos oficiales.