Memoria de Responsabilidad Social Empresaria

# 2011 - 2012

ANGEL ESTRADA

el nene

Miguel Angel

Rivadavia

La florida

AMÉRICA

ANGEL ESTRADA

Mis Apuntes

ARTE

Apuntes

CONGRESO

Licencias

# Contenidos

## Memoria de Responsabilidad Social Empresaria de Ángel Estrada


1. Carta del Gerente General pag. 03
2. Reflexiones del Comité de RSE pag. 05
3. Acerca de Ángel Estrada S.A. pag. 06
4. El camino hacia la Sustentabilidad pag. 15
5. La elaboración de la Memoria de RSE pag. 18
6. Nuestro Modelo de Gestión pag. 20
7. Empleados pag. 22
8. Clientes pag. 33
9. Comunidad y Entorno Educativo pag. 38
10. Proveedores pag. 44
11. Medio Ambiente pag. 45
12. Tabla de indicadores GRI pag. 49

# 1. Carta del Gerente General

## > El ejercicio 2011-2012 presentó importantes desafíos

- Considerando las características de la temporada, podemos decir que los resultados para Ángel Estrada fueron muy favorables gracias al esfuerzo compartido de nuestros empleados, clientes, proveedores y distribuidores. A todos ellos, nuestro reconocimiento.

Con el objetivo de continuar superándonos año tras año, trabajamos con dedicación en el despliegue en nuestra organización de un modelo de gestión empresarial de excelencia.

Somos una empresa con más de 140 años y seguimos aprendiendo. Buscamos innovar en nuestras operaciones y generar propuestas con alto valor agregado. A lo largo del ejercicio continuamos trabajando en el cambio cultural. Los cambios en el contexto demandan una visión distinta y nos llevan a revisar y reflexionar sobre nuestras actividades y procesos dentro de la organización.

Como parte de esta revisión, formalizamos nuestro compromiso con la RSE. Podemos afirmar que iniciamos un camino que nos dará grandes satisfacciones. Maduramos nuestro enfoque y empezamos a trabajar de manera sistemática y ordenada. Nos encontramos con que algunas cosas que hacíamos, porque nos parecían correctas, estaban relacionadas con nuestra Responsabilidad Social Empresaria, y les dimos un marco.

A través de las acciones de RSE trabajamos en una visión que integra el desarrollo del capital productivo, del capital social y del capital natural. Hoy esta visión es parte de nuestro Plan Estratégico.

El hecho de ser una empresa que cotiza en bolsa brinda a nuestros accionistas transparencia acerca del desempeño financiero. Avanzamos con iniciativas de alianzas estratégicas con nuestros proveedores mediante el Programa "Conexión".

Reforzamos nuestra área de planeamiento y optimización de la producción para reducir el volumen de desechos. Iniciamos proyectos de automatización en la planta de La Rioja para mejorar la calidad de nuestros productos. Ampliamos la superficie del centro de distribución en la localidad de Carlos Spegazzini con el objetivo de generar un mejor servicio para nuestros clientes.

Continuamos trabajando en actividades de educación con colegios, generando campañas de concientización ambiental a través del Programa de Rivadavia "Sponsor de los Bosques". Continuamos con programa "Becas Laprida", destinado a fomentar la continuidad escolar y fortalecer la educación, otorgando premios en más de 200 colegios de todo el país.

Estas son algunas de las iniciativas en las que hemos trabajado. Deseo que esta primera Memoria de RSE sea del interés de todos ustedes. Agradezco el tiempo que dedican a su lectura. Sus comentarios y sugerencias serán de gran ayuda para seguir aprendiendo.

Fernando Bidegain
Gerente General de Ángel Estrada y Cía. S.A.

ANGEL ESTRADA
RESPONSABILIDAD
SOCIAL EMPRESARIA

# 2. Reflexiones del Comité de RSE

> Durante el período 2011-2012, nuestro foco estuvo puesto en dos grandes prioridades.

- En primer lugar, lograr que toda la organización entendiera el significado y las implicancias del **concepto de RSE**. El objetivo fue lograr que todos en Ángel Estrada pudiésemos compartir un mismo significado que nos permitiera poder construir una misma visión. Este proceso no fue fácil.

- En segundo lugar, trabajamos en el desarrollo de un modelo de **gestión de RSE** que estuviera integrado en nuestra estrategia de negocios. Iniciamos con un diagnóstico para ver dónde estábamos y finalizamos definiendo una Agenda Estratégica de RSE que nos indica hacia dónde debemos ir.

  Buscamos superar la manera tradicional en la que veníamos trabajando para poder así empezar a pensar en términos de programas e iniciativas de RSE alineadas con nuestra **Misión, Visión y Valores**.

  A medida que avanzábamos en la implementación de la **Agenda Estratégica**, nos dimos cuenta que la RSE estaba vinculada en todas y cada una de nuestras acciones. Nuestro desafío fue generar interés en el tema y, por sobretodo, contagiar este entusiasmo a toda la organización. Como miembros del Comité de RSE este fue nuestro mayor aprendizaje.

  El proceso de planificación nos aportó orden y sistematicidad. Cada miembro del Comité asumió el compromiso de trabajar con su grupo de interés específico los programas e iniciativas definidas como parte de la Agenda Estratégica. Aprendimos que el trabajo en alianzas nos ayuda a avanzar con mayor velocidad en la formalización de nuestras intensiones. Definimos un proceso común para identificar acciones que pudieran convertirse en programas de RSE. Generamos una guía para ayudar a quienes tuvieran interés en proponer iniciativas, buscando capturar oportunidades, mantener la motivación, optimizar la utilización de recursos y aprovechar nuestra creatividad y capacidad de innovación.

  Con todo ello logramos: implementar **Programa de RSE** vinculado con la estrategia de negocio, concientizar a toda la compañía sobre la relevancia del tema, construimos una Agenda Estratégica de RSE, ordenamos nuestros esfuerzos de acuerdo con ella y, especialmente, consolidamos el compromiso de la Alta Dirección de avanzar en este camino.

  Nos esperan importantes desafíos a futuro. Por caso, lograr concretar cada vez más programas y acciones de RSE. Aspiramos a generar iniciativas que den respuestas a las expectativas de todos nuestros grupos de interés. Y a pesar de la coyuntura económica buscaremos mantenernos enfocados e involucrar a un número cada vez mayor de colaboradores.

**Esperamos que esta primera Memoria de RSE sea de interés para todos ustedes.**

Comité de RSE

# 3. Acerca de Ángel Estrada

> Con una trayectoria de más de 140 años al servicio de la educación y la cultura, Ángel Estrada ha sido capaz de mantener su firme vocación orientada hacia la calidad, el compromiso y la innovación permanente.

— **Ángel Estrada** es hoy sinónimo de vanguardia en materia de tecnología, procesos productivos y desarrollo de productos escolares y comerciales. Realidad que la posiciona en un lugar de privilegio para superar cada uno de los desafíos que le depara el nuevo milenio.

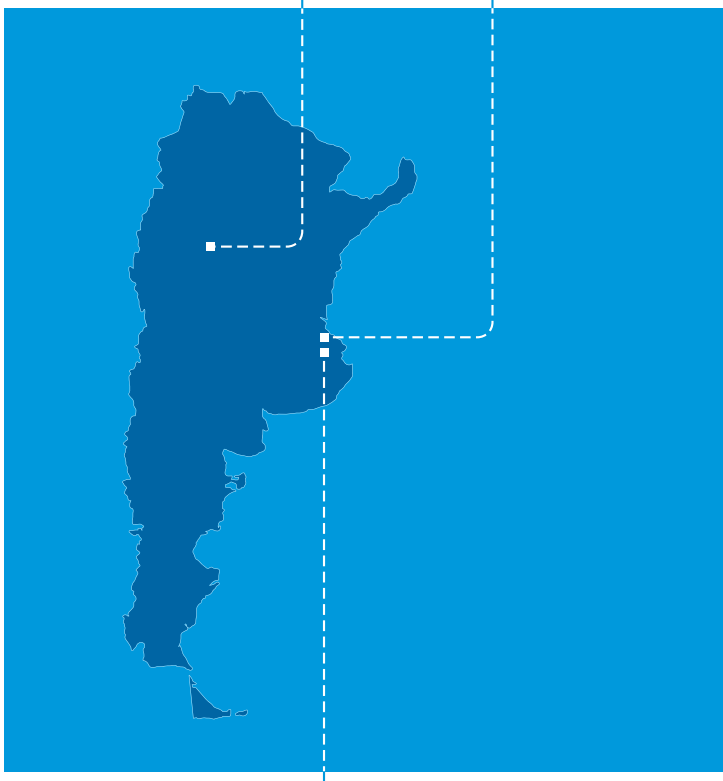
Con un plantel integrado con más de 300 personas, Ángel Estrada considera a su gente como un pilar fundamental para el logro de los resultados planificados.

En el parque industrial de la ciudad de La Rioja se encuentra una amplia y moderna planta con una superficie de 12.000 m$^2$; en ella se producen de más de 12.000 toneladas de conversión de materiales, lo que equivale a 60 millones de unidades destinadas tanto al consumo nacional como internacional.

Ángel Estrada concentra todas sus actividades de logística para sus insumos y productos terminados en Ezeiza, desde donde se manejan más de 26.000 toneladas anuales. Este Centro de distribución ocupa una superficie de 12.000 m$^2$ que permiten abastecer de manera ágil y eficiente los pedidos de nuestros clientes.

Casa Central
C.A.B.A., Argentina

Planta
La Rioja, Argentina



Centro de distribución
Spegazzini, Bs. As., Argentina

- Con más de 18 millones de unidades destinadas al comercio internacional, es la empresa de la industria papelera argentina que más materiales escolares exporta a varios países del mundo. La diversificada oferta de productos permite a Ángel Estrada brindar elementos imprescindibles para la labor escolar y comercial.

- Reino Unido
- Bélgica
- Holanda
- Estados Unidos
- México
- Haití
- Venezuela
- Uruguay
- Paraguay
- Chile
- Bolivia

## 3.1. Principales líneas de productos

- La línea de cuadernos y repuestos **Rivadavia** comenzó en 1917 y hoy es la más amplia en productos escolares. Los atributos únicos de sus hojas son complementados por la certificación FSC que posee su papel, y hacen de Rivadavia la marca líder del mercado argentino.

  La marca **América** ofrece una línea de productos que acompaña al usuario desde su educación escolar hasta la vida profesional.

  La marca **El Nene** orienta sus productos a la educación inicial, aportando diversos recursos pedagógicos y lúdicos, con un gran atractivo visual.

  La línea de **licencias** incluye una amplia variedad de productos con valor agregado, de la mano de las principales propiedades.

  La marca **Congreso** de papelería comercial ofrece un extenso surtido de productos destinados a facilitar el trabajo de todos los días.

  **Miguel Ángel** ofrece una completa línea de elementos y soportes en artículos de dibujo para la actividad escolar.

  **Laprida**, marca centenaria, ha acompañado a los argentinos en sus actividades académicas por varias generaciones.

  **Mis Apuntes**, posicionada en el segmento de bajo precio del mercado, se caracteriza por la calidad y variedad de los diseños de las cubiertas y la gran amplitud de productos que la conforman.

  Utilizando diferentes texturas y tratamientos, las marcas **Arte** y **Apuntes** ofrecen productos de alto valor agregado por sus cubiertas y elementos gráficos, orientando estos productos a la educación secundaria, universitaria y a la vida profesional.

## › Misión

Ángel Estrada compite a nivel global, ofreciendo productos de máxima calidad, brindando soporte a ideas y contenidos vinculados con la educación y la oficina, acompañando el avance tecnológico y haciendo uso eficiente de sus recursos, maximizando la creación de valor para los clientes, empleados, accionistas, proveedores y la comunidad en general, dentro de un marco estrictamente ético.

## › Visión

Ser líder en nuestro negocio, proporcionando productos innovadores que satisfagan plenamente a los clientes y consumidores.

## › Valores

- Integridad (honestidad, transparencia, respeto, solidaridad).
- Búsqueda de la excelencia (mejora continua, trabajo en equipo, eficiencia y eficacia).
- Calidad e innovación.
- Desarrollo de los recursos humanos (unidad en la diversidad).
- Compromiso (con la educación, con la rentabilidad de la empresa, con los clientes y proveedores, con la comunidad).

## › ECONOMÍA
## INDICADORES DE DESEMPEÑO

(S/ EECC al 30/06/12)

### – Desempeño económico

| **EC1** | (En miles de pesos) |
|---|---|
| Ingresos por Ventas | 233.951 |
| Otros ingresos | 1.841 |
| Ingresos por Promoción Industrial | 4.144 |
| Costos de Ventas | 150.511 |
| Resultado Neto | 13.917 |
| Sueldos y Cargas Sociales | 54.365 |
| Otros beneficios al personal | 3.796 |
| Impuestos, tasas y contribuciones | 6.784 |
| Amortizaciones | 3.831 |
| Donaciones | 146 |

### – Distribución de utilidades (S / Asamblea del 25/10/11)

| | |
|---|---|
| A Dividendos | 8.521 |
| A Reserva Facultativa | 11.757 |
| (Para la distribución de dividendos) | 20.278 |

### – Índices financieros

| | | |
|---|---|---|
| Liquidez corriente | 2,46 | (Activo cte. / Pasivo cte.) |
| Endeudamiento | 0,52 | (Pasivo total / Patrimonio Neto) |
| Inmovilización del capital | 0,26 | (Activo no cte. / Patrimonio) |
| Margen de Rentabilidad Neta | 0,09 | (Resultado antes de impuesto / Ventas netas) |

## 1869
Ángel de Estrada funda la primera editorial argentina.

## 1943
Las acciones de la empresa comienzan a cotizar en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires.

## 1982
Inaugura una nueva planta en la provincia de La Rioja, a donde se transfiere la producción de los productos de papelería escolar y comercial.

Pelikan Internacional

## 2007
Pelikan International recompra las acciones de Pelikan Argentina.

Lapirida Apuntes Mis Apuntes Miguel Ángel CONGRESO

## 2009
Compra algunas de las marcas más conocidas de la empresa Massuh.

## 2010
Transferencia de la histórica casa ubicada en el barrio de San Telmo al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

## 1884
Ángel de Estrada funda la primera fábrica de papel instalada en el país a la que nombra La Argentina.

## 1956
Se realiza la primera operación centralizada en la calle Pedro de Mendoza.

## 1979
Inaugura una planta de producción modelo en su género en la provincia de Buenos Aires (Spegazzini).

## 1993
Adquiere la mayoría accionaria de Pelikan Argentina, empresa especializada en instrumentos de escritura.

Pelikan Argentina

## 2007
Vende la unidad de negocios Editorial a MacMillan.

Estrada GRUPO MACMILLAN

## 2009
Obtiene las certificaciones ISO 9001:2008 y FSCSTD-40.004.

IRAM IQNet FSC

## 2010
Obtiene la certificación ISO 14001:2004 y de la recertificación ISO 9001:2008.

IRAM IQNet

GESTIÓN AMBIENTAL

R.I. 14001-421
Sistema de Gestión Ambiental
Certificado por IRAM
Norma IRAM-ISO 14001:2004

## 3.2. Gobierno de la empresa

– Ángel Estrada cuenta con un esquema de gobierno guiado por su **misión, visión y valores**. Por ser una Sociedad Anónima nuestro máximo órgano de decisión es la Asamblea de Accionistas.

Todos los años se realiza al menos una reunión con temario propuesto, generalmente, por el Directorio. Este es el órgano de gobierno y administración, actualmente integrado por un presidente, un vicepresidente, tres directores titulares y tres suplentes. Su equipo gerencial, integrado por el gerente general y sus reportes directos (ver Organigrama del primer nivel de dirección), promueve un sistema de liderazgo basado en la creación de una cultura organizacional de orientación y servicio al cliente, que estimule la creatividad y la iniciativa del personal, con foco en la innovación y mejora continua de procesos, productos y servicios.

El equipo gerencial tiene a su cargo la revisión, validación y seguimiento del **Sistema Integrado de Gestión de la Calidad y Ambiental** (SGI).

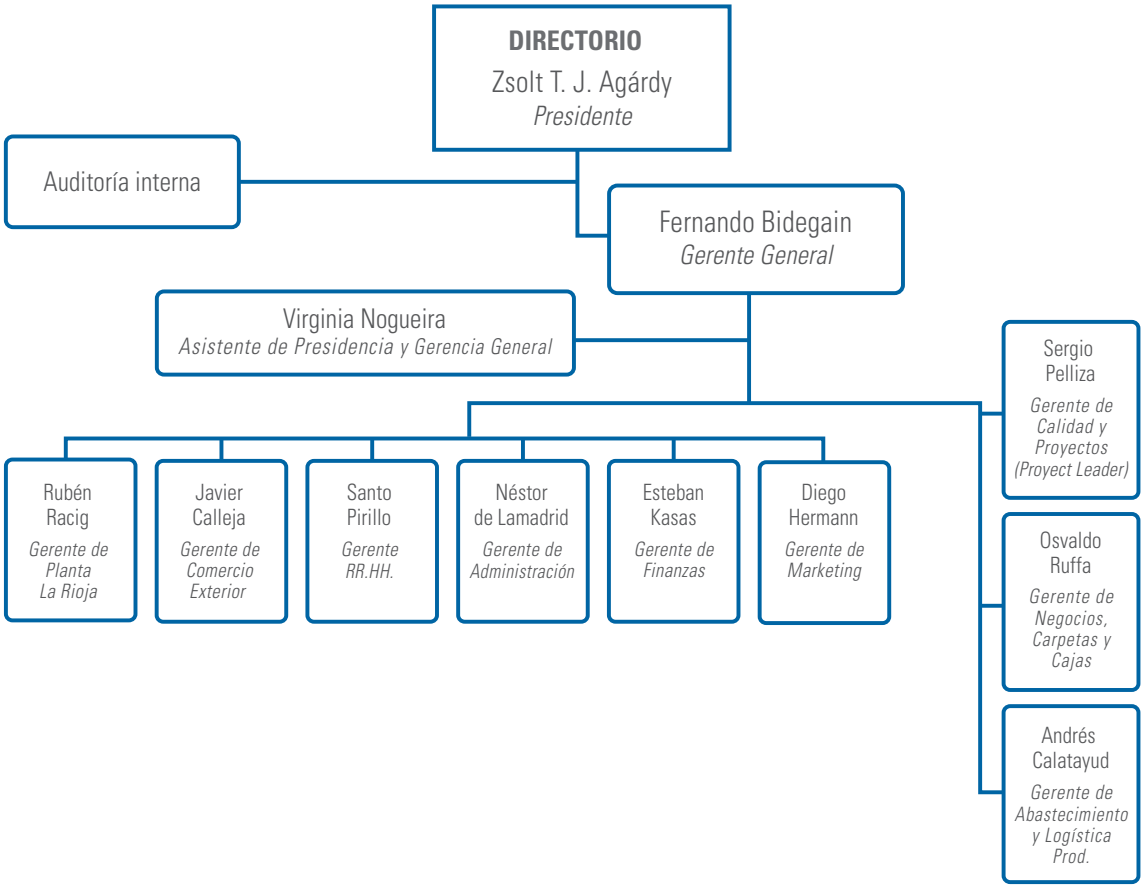
Ángel Estrada es una sociedad cotizante en Bolsa que se encuentra regulada por la Comisión Nacional de Valores y la Bolsa de Comercio de Buenos Aires. Esto implica la obligación de presentar estados contables auditados trimestrales, así como informar de manera inmediata, sobre cualquier novedad considerada como hecho relevante según la normativa vigente. La sociedad cierra su ejercicio económico anual el 30 de junio de cada año, comprendiendo este, todos los hechos y operaciones que se realicen entre el 1 de julio y el 30 de junio.
La protección de los intereses y la prevención de los riesgos potenciales se apoyan además en la fortaleza de un sistema de control interno que permite garantizar la transparencia de la información y el cumplimiento del marco legal aplicable, contando para ello con auditorías internas y externas que lo certifican. Esto contribuye a garantizar un desempeño sustentable y a la vez provee razonable seguridad en el logro de los objetivos de la empresa a todas las partes interesadas.

En cuanto a la remuneración de sus cuadros gerenciales, el Directorio mantiene la aplicación de una política de remuneración fija y variable. La Gerencia de Administración tiene por objetivo garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información contable, aplicando los principios contables y de control interno definidos por el Directorio y cumpliendo en un todo con las normas legales correspondientes.

Actualmente, el auditor externo es Price Waterhouse Cooper e internamente, confluyen un auditor, la Sindicatura (3 síndicos titulares y 3 suplentes) y el Comité de Auditoría (3 titulares y 3 suplentes). Los mismos no se limitan a validar la información contable, sino que también implementan mecanismos de contralor para la prevención y detección de fraudes o lavado de dinero.

Por último, deseamos mencionar la implementación durante 2011 de la Norma Internacional de Información Financiera IFRS (International Financial Report Standard), para la elaboración de estados contables de entes que realizan oferta pública de sus valores negociables. Debido a las características de esta nueva norma, fue necesario planificar y ejecutar cambios en las políticas contables, los procedimientos de reporte, los sistemas de información y capacitar a todo el personal alcanzado en diferentes niveles de la organización.

Sin lugar a dudas, un paso más a favor de asegurar la máxima gobernabilidad de la organización.




## 3.3. Código de Conducta

El **Código de Conducta de Ángel Estrada** presenta los principios de cumplimiento obligatorio de todos los empleados de la empresa. Allí se definen situaciones vinculadas al comportamiento esperado en ítems tales como: administración, información confidencial, práctica ética en los negocios, conflicto de interés, relación con competidores, proveedores y clientes, protección del medio ambiente, etcétera.

## 3.4. Instituciones en las que participa

Los miembros del Equipo Gerencial de Ángel Estrada participan en diversas asociaciones y cámaras empresariales y otras instituciones sociales, tales como Fundece, Ipace, Fundapre, FAIGA (Federación Argentina de la Industria Gráfica y Afines), Forética, CIAL (Cámara de la Industria de Artículos de Librería), AEA (Asociación Empresaria Argentina), IRAM, ARLOG (Asociación Argentina de Logística Empresaria), INTI, Bolsa de Comercio de Buenos Aires, UNIR, UNLAR, Gobernación de la Provincia de La Rioja, Secretaría de Medio Ambiente de La Rioja, entre otras.

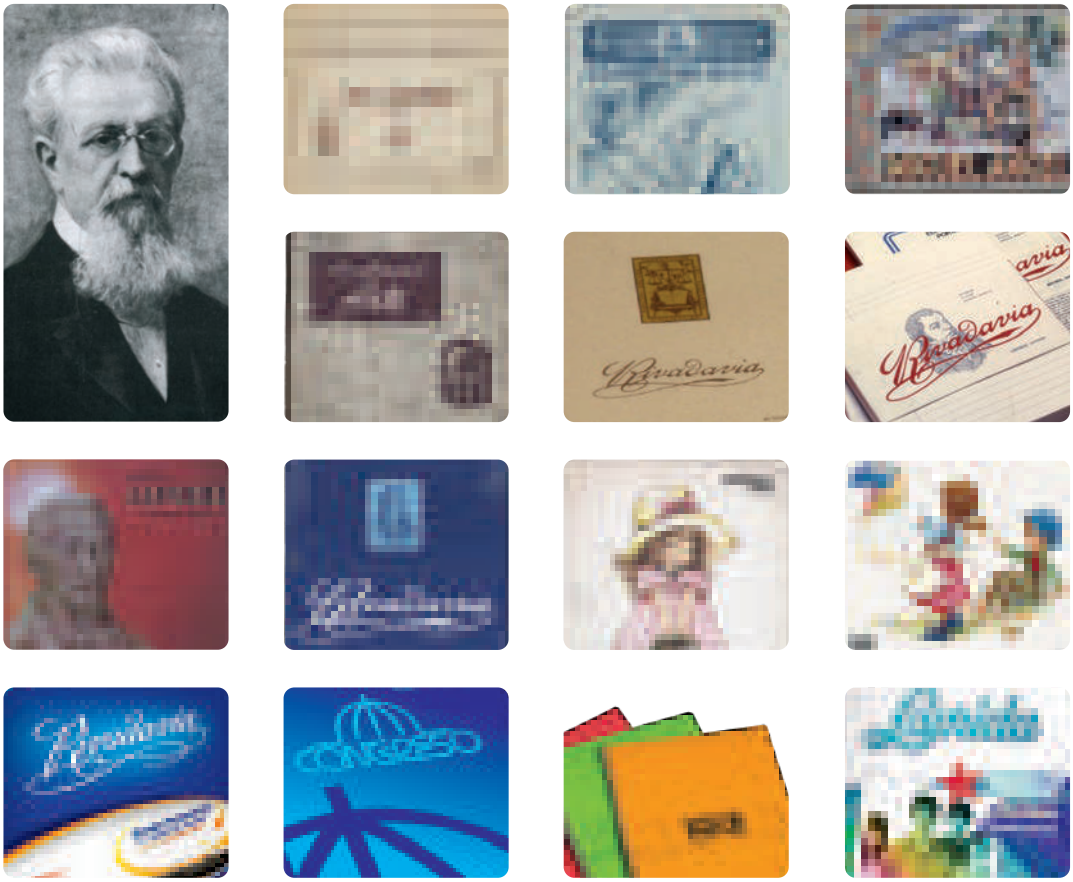
# 4. El camino hacia la sustentabilidad

> Son tiempos de cambio en el mundo. Estamos frente a una economía nueva, una economía que viene a cambiar la manera en la que se hacían las cosas.

Para generar el cambio hacia una economía sostenible cada vez más empresas han incorporado a su visión, y por lo tanto a su sistema de gestión, no solo el desarrollo del capital productivo, sino también del **capital social y el capital natural**.

Desde su nacimiento en 1869 y con el liderazgo de su fundador, **don Ángel Estrada**, la empresa se ha caracterizado por su sensibilidad y actitud pionera, en todo lo vinculado con su responsabilidad ante sus grupos de interés (clientes, empleados, proveedores, gobierno, maestros, alumnos y comunidad en general). Esto se ve corroborado por las innumerables acciones que, tanto la compañía como los miembros del Directorio, llevaron y siguen llevando adelante desde sus orígenes.

Este espíritu no solo se ha mantenido durante de sus 142 años de existencia, sino que se ha ido refinando, fortaleciendo y últimamente, sistematizando. Con verdadero orgullo podemos destacar hoy la posición de avanzada - en relación con el conjunto de empresas nacionales de su mismo porte - con respecto al grado de sistematización de su gestión, en esta materia.



## 4.1. Sistematización de la gestión de RSE

Ángel Estrada inició en el período 2009-2012 un proceso de sistematización de sus compromisos con la RSE. Durante el último ejercicio se trabajó en la implementación de un programa de Responsabilidad Social Empresaria que pudiera ser integrado al Sistema de Gestión, como un camino irrenunciable hacia la sustentabilidad.

Esta decisión estratégica implicó reconocer la existencia de intereses y expectativas diferentes que deben ser atendidos. Para ello, se generaron instancias de trabajo y diálogo que permitieron:

- Construir una visión compartida respecto del significado e implicancias de la RSE para la empresa.
- Identificar grupos de interés específicos y generar una primera aproximación relacionada con sus expectativas.
- Fortalecer la capacidad de la organización para evaluar y gestionar riesgos.
- Promover instancias de aprendizaje e innovación.
- Generar una Agenda Estratégica de RSE.

El proyecto, liderado por el gerente general y el equipo gerencial, comenzó en agosto de 2009, con una encuesta específica al personal, a quien se le consultó acerca de la posibilidad de iniciar un programa de RSE. Sobre 226 empleados consultados, 180 manifestaron su deseo de que la empresa iniciara el programa y comprometieron, de distintas maneras, su disposición a colaborar con el mismo.

Tras sucesivos contactos con otras empresas (principalmente filiales de empresas internacionales), en 2010 se decidió avanzar en la implementación de una metodología formal y sistemática, con la colaboración profesional de Forética Argentina (Foro para la Evaluación de la Gestión Ética), para lograr que la empresa contara con un Sistema de Gestión de RSE. Siguiendo los lineamientos de la Norma SGE 21:2008 se trabajó sobre tres elementos esenciales:

- Integrar la RSE en la estrategia y procesos de Ángel Estrada.
- Impulsar al diálogo con nuestros grupos de interés.
- Fomentar la transparencia y la comunicación en todas nuestras acciones.

## 4.2. Principales resultados del proceso

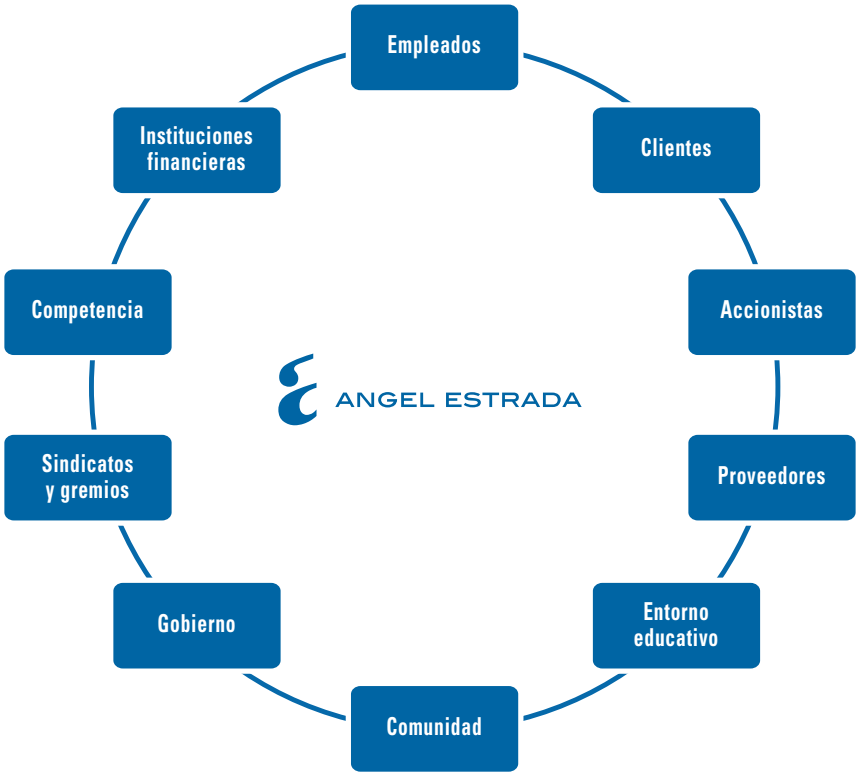
### A partir del proceso de sistematización, se generaron importantes resultados.

En primer lugar, Ángel Estrada logró generar una plataforma común de entendimiento respecto del significado del concepto de RSE para la empresa. Esto se logró con la realización de talleres de sensibilización donde participaron todos los integrantes del equipo gerencial, y se fortaleció con la participación en conferencias sobre el tema, a modo de *benchmarking* e intercambio de mejores prácticas.

En segundo lugar, se definió una estructura operativa para gestionar los temas de RSE en la empresa. Así, se constituyeron: un Comité Estratégico de RSE (integrado por miembros del Directorio), un Comité Operativo de RSE (integrado por miembros del equipo gerencial y otros miembros de la empresa) y Equipos de Proyecto (Ver punto 4.3).

Luego, se construyó el Mapa de Grupo de Interés de Ángel Estrada. Esta etapa del proceso implicó identificar grupos y sub-grupos de interés y trabajar en el reconocimiento de sus expectativas. En este marco se realizó además una evaluación de los grupos de interés en términos de criticidad a fin de poder establecer prioridades de gestión en temas de RSE.

### Mapa de grupos de interés de Ángel Estrada



## 4.3. Estructura operativa de RSE

### El Comité Operativo tiene a su cargo la elaboración del contenido de la Agenda Estratégica de RSE y su posterior seguimiento en la implementación.

Es el órgano que analiza posibles iniciativas a poner en marcha y evalúa los resultados de las acciones realizadas. Además, es el responsable de elevar al Comité Estratégico el Plan Anual de RSE y los contenidos de la Agenda. Este Comité se reúne mensualmente.

El Comité Estratégico evalúa el Plan Anual de RSE y es el responsable de la aprobación y facilitación de los recursos requeridos para la implementación del Plan y las acciones de RSE. Este Comité se reúne al menos una vez al año. Una vez definido el Plan Anual, se constituyen Equipos de Proyectos, que tienen a su cargo la efectiva implementación de las acciones.

El Comité Operativo y los Equipos de Proyectos cuentan con el apoyo de Forética en carácter de asesor externo. En este marco, se definió un proceso para "Implementación de Programas de RSE". Como parte del Sistema Integrado de Gestión, este proceso tiene por objetivo establecer los pasos necesarios para una completa implementación de programas de RSE de manera sistemática y metodológica. Abarca desde el relevamiento de las expectativas de los grupos de interés y de la empresa, la determinación del plan de trabajo, con la correspondiente asignación de responsables, tiempos, recursos y costos del proyecto.

A partir de este proceso, cualquier empleado de Ángel Estrada, que forme parte o no del Comité Operativo, tiene la posibilidad de sugerirle nuevas acciones de RSE y/o acciones alternativas a las que la empresa realiza.

### Estructura o ativa de RSE

# 5. La elaboración de la Memoria de RSE

> El proceso de elaboración de la Memoria de RSE fue liderado por el Comité Operativo de RSE de Ángel Estrada. Cada responsable de área tuvo a su cargo la selección, identificación y medición de indicadores de gestión.

La información cuantitativa y cualitativa vinculada a las acciones implementadas para cada grupo de interés también fue responsabilidad de cada miembro del Comité. Antes de su publicación, la Memoria de RSE fue validada por la Gerencia General y por el Comité Estratégico.

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

La estructura de contenidos responde a los lineamientos establecidos por la Guía G3.1 de la iniciativa *Global Reporting Initiative*. El proceso de elaboración se inició a partir de la definición de una matriz de materialidad de acuerdo con el Mapa de grupos de interés de Ángel Estrada. En este análisis se incluyeron además los principios de gestión responsable que Ángel Estrada aplica en la relación con estos grupos.

La identificación de temas materiales se trabajó en el ámbito del Comité de RSE y se validó internamente con un grupo de empleados. Se espera a futuro generar reuniones de diálogo con grupos de interés a fin de precisar con mayor detalle sus expectativas.

El alcance de la Memoria aplica a todas las actividades que Ángel Estrada desarrolló entre julio de 2011 y junio de 2012, en Capital Federal (administración y oficinas comerciales), Spegazzini (centro de distribución) y La Rioja (planta de producción).

Por tratarse del primer proceso de reporte, no se presentan cambios significativos respecto del período anterior.

| | |
|---|---|
| **Empleados** | Igualdad de trato y de oportunidades.<br>Promoción de la formación y actualización.<br>Cuidado de las condiciones de higiene, seguridad y salud.<br>Libertad de sindicalización.<br>Conciliación entre vida laboral y personal.<br>Buen clima laboral.<br>Asistencia a empleados y familiares en situaciones particulares.<br>Oportunidad de realizar horas extras. |
| **Clientes** | Calidad de productos y servicios.<br>Relación de confianza y transparencia.<br>Claridad en la propuesta comercial (precio, condiciones de pago y entrega).<br>Cuidado de valores éticos en comunicación publicitaria y en desarrollo de productos.<br>Correcta atención y recepción de sugerencias y reclamos.<br>Reposición de productos ante situaciones de defectos (diseño, fabricación o distribución).<br>Seguridad de información, confidencialidad . |
| **Accionistas** | Presentación de informe periódicos.<br>Claridad y transparencia en la información reportada a los accionistas.<br>Disponibilidad de canales de comunicación para solicitar y recibir información en cualquier momento.<br>Aplicación de principios de ética empresarial en la conducción del negocio. |
| **Proveedores** | Facilitación a proveedores del plan general de producción de AESA.<br>Desarrollo de proveedores para un mejor desempeño empresarial.<br>Disponibilidad de canales de comunicación.<br>Análisis de criticidad de proveedores.<br>Definición de procedimientos de buenas prácticas para la aceptación de regalos.<br>Realización de auditorías y verificaciones a proveedores (ejemplo: licenciatarios). |
| **Entorno educativo** | Apoyo a iniciativas que mejoren las condiciones generales del sistema de educación.<br>Posibilidades de participación y/o comunicación de los docentes en el desarrollo de nuevas herramientas de soporte para la tarea educativa.<br>Consideración de las pautas establecidas por el gobierno en materia educativa para el desarrollo de estas nuevas herramientas de soporte. |
| **Comunidad** | Programas de ayuda a la comunidad (educación, desarrollo escolar, etcétera).<br>Cuidado ambiental.<br>Apoyo a ONG e instituciones sociales de la comunidad local.<br>Respeto por las condiciones de vida local (comunidad cercana a la planta). |
| **Instituciones financieras** | Diálogo abierto y transparente que permita generar relaciones de confianza. |
| **Gobierno y Administración Pública** | Apoyo a programas e iniciativas organizadas por el sector público.<br>Participación activa para mejorar condiciones de negocios y de la comunidad.<br>Respeto y cumplimiento del marco legal aplicable a la actividad.<br>Generación de empleo genuino. |
| **Gremios y sindicatos** | Canales de comunicación formales que permitan resolver situaciones de conflicto.<br>Libertad para constituir sindicato y afiliarse sin temor a represalias.<br>Generación de nuevas fuentes de trabajo y oportunidades de crecimiento.<br>Cuidado y mejora de las condiciones laborales de los trabajadores. |

# 6. Nuestro Modelo de Gestión

> Ángel Estrada cuenta con un Sistema de Gestión Integrado (SGI) que abarca aspectos específicos para la mejora de la calidad de procesos y una vocación constante por cuidar los aspectos ambientales.

A partir del proceso de sistematización de las acciones de RSE realizado en 2011-2012, se incorporó la dimensión social al SGI. De esta manera, Ángel Estrada sustenta su gestión tomando como base el concepto de triple estado de resultados: económico, social y ambiental.

Los objetivos, metas y programas impulsados por el equipo gerencial en el marco del SIG respaldan el accionar responsable de la empresa. El resultado de esta gestión encuentra su reconocimiento en las certificaciones ISO 9001, ISO 14001 y FSC 40-004 otorgadas a Ángel Estrada por organismos de certificación de prestigio internacional.

La calidad, en su sentido amplio, ha pasado a transformarse en el concepto fundamental para el éxito empresarial. Debido a esto nos preguntamos: ¿qué diferenciará de aquí en más a las empresas del presente y del futuro que quieran ser competitivas y sustentables? Encontramos respuestas en los modelos de gestión global de la excelencia, la conducta ética, el buen desempeño social, la satisfacción de empleados, el desarrollo de proveedores, la responsabilidad en el reciclaje, el ciclo de vida del producto –desde su diseño hasta la disposición final de sus partes después del uso– y en la conciencia ambiental, como bases para su sustentabilidad en el tiempo. En Ángel Estrada entendemos que las empresas que focalicen con sinceridad su atención en estos aspectos claves brindarán la confianza necesaria a la sociedad que elige consumir de manera responsable. Y la misma sociedad será la que responda de manera positiva contribuyendo a la sustentabilidad del negocio y completando el círculo virtuoso.

## > Política de la Calidad Ambiental

Somos una empresa con un sólido prestigio en el campo papelero, tenemos más de 140 años de trayectoria al servicio de la educación y la cultura.
Producimos y comercializamos las marcas RIVADAVIA, ARTE, AMÉRICA, EL NENE, MIGUEL ÁNGEL, LAPRIDA, CONGRESO, APUNTES y MIS APUNTES, entre otras.
Contamos con una gran variedad de artículos orientados al ámbito escolar y comercial.
Proveemos tanto al mercado nacional como al internacional.

Nuestra Política de Gestión de la Calidad y Ambiental está regida por los siguientes principios:

- Innovamos y sorprendemos al mercado superando sus expectativas. Esta es nuestra constante prioridad.
- Generamos calidad y prestigio a nuestras marcas, tanto en los productos como en los servicios que brindamos. Esta es nuestra distinción.
- Aplicamos la creatividad y la apertura para mejorar continuamente nuestros procesos y productos. Esta es nuestra manera de trabajar.
- Cumplimos con lo acordado en tiempo y forma, preservando los valores de la empresa y la integridad de las personas. Esta es nuestra forma de relacionarnos.
- Cumplimos con la legislación vigente y con otros requisitos que hemos suscripto, desarrollamos nuestras actividades bajo conductas y procedimiento tendientes a prevenir la contaminación y a mejorar nuestro desempeño ambiental. Este es nuestro modo de respetar la calidad de vida de la sociedad.

## Modelo de Gestión de RSE

### MISIÓN

Ángel Estrada compite a nivel global, ofreciendo productos de máxima calidad, brindando soporte a ideas y contenidos vinculados con la educación y la oficina, acompañando el avance tecnológico y haciendo uso eficiente de sus recursos, maximizando la creación de valor para los clientes, empleados, accionistas, proveedores y la comunidad en general, dentro de un marco estrictamente ético.

### VISIÓN

Ser líder en nuestro negocio, proporcionando productos innovadores que satisfagan plenamente a los clientes y consumidores.

### VALORES

- Integridad (honestidad, transparencia, respeto, solidaridad).
- Búsqueda de la excelencia (mejora continua, trabajo en equipo, eficiencia y eficacia).
- Calidad e innovación.
- Desarrollo de los recursos humanos (unidad en la diversidad).
- Compromiso (con la educación, con la rentabilidad de la empresa, con los clientes y proveedores, con la comunidad).

### ESTRATÉGIA CORPORATIVA Y OPERATIVA

### PRIORIDADES DEL NEGOCIO

### SISTEMA DE GESTIÓN DE RSE

- **Objetivo general:**

Consolidar las prácticas de RSE de AESA integrándolas en el modelo de negocio y en las relaciones con los grupos de interés.

- **Objetivos específicos:**

Sistematizar prácticas de RSE en AESA.
Desarrollar programas innovadores de acuerdo con las necesidades del negocio.
Generar un contexto favorable para el desarrollo sustentable de AESA.

### POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN

### AGENDAS ESTRATÉGICAS DE RSE

- Empleados
- Clientes
- Clientes y proveedores (Cadena de valor)
- Comunidad y entorno educativo

# 7. Empleados

## Ángel Estrada valora a su gente y la reconoce como un pilar fundamental para el logro de los resultados planificados.

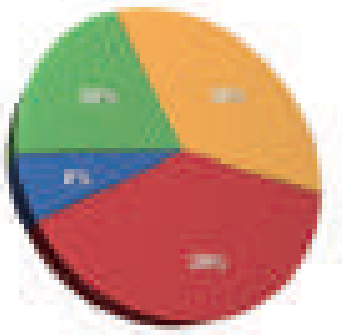
Por ello trabaja constantemente para crear un ambiente adecuado para su buen desempeño y su desarrollo laboral y profesional.
Los integrantes del equipo gerencial participan activamente para promover y mantener la orientación hacia el cliente y crear un ambiente de excelencia:

- Definiendo las acciones de capacitación y desarrollo de sus colaboradores inmediatos a través del Plan Anual de Capacitación.
- Preparando los contenidos de las reuniones de comunicación y presentándolos personalmente.
- Participando en jornadas de reflexión e integración,"fuera de la oficina".
- Participando personalmente en las capacitaciones sobre el modelo para una gestión empresarial de excelencia.

Todos los aspectos vinculados a la gestión de los empleados se encuentran formalizados a través del procedimiento G07 y de los registros y otros documentos asociados, que son parte del Sistema de Gestión Integrado.
El procedimiento abarca todas las instancias por las cuales puede transitar una persona en su trayectoria dentro de la compañía: desde su selección, incorporación, inducción, capacitación, evaluación de su desempeño y desarrollo, hasta su eventual egreso.

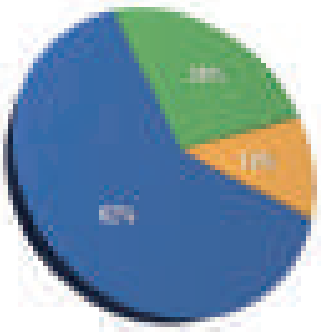
El clima general de la compañía la hace una empresa elegida y querida para trabajar. El nivel de rotación decreciente año a año es una evidencia de este aspecto valorado por la gente, y que se refleja en las encuestas de clima organizacional.

### Edad



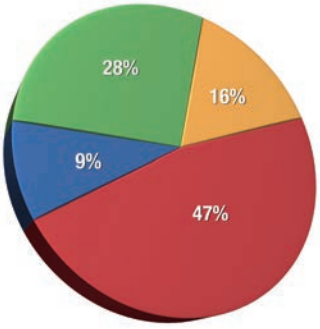
- Hasta 30 años
- De 30 a 45 años
- Más de 45 años
- Indeterminadas

### Ubicación geográfica



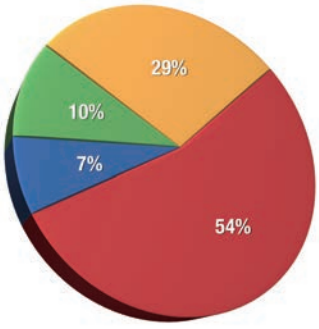
- Casa Central
- Centro Spegazzini
- Planta La rioja

## Educación



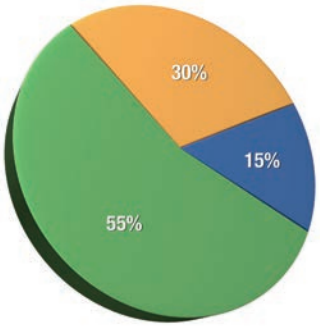

- Terciaria / Universitaria
- Secundaria
- Primaria
- Indeterminadas

## Antigüedad



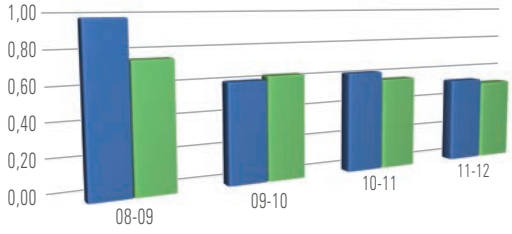

- Menos de 2 años
- De 2 a 10 años
- Más de 10 años
- Indeterminadas

## Tipo de Puesto




- Sin personal a cargo
- Con personal a cargo
- Indeterminadas

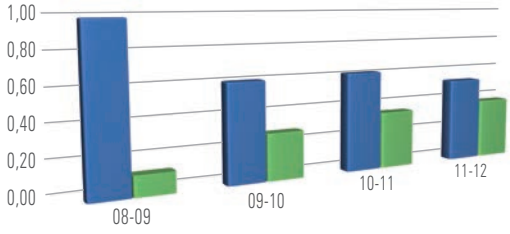
## Rotación de personal (%)




| | 08-09 | 09-10 | 10-11 | 11-12 |
|---|---|---|---|---|
| Rotación | 0,78 | 0,48 | 0,49 | 0,42 |
| Objetivos anuales | 0,60 | 0,50 | 0,45 | 0,40 |

Promedio dotación efectivos

## Rotación voluntaria de personal (%)



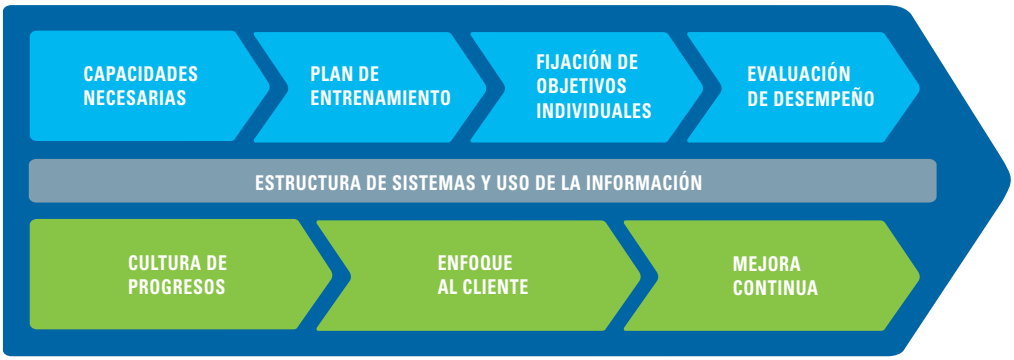

| | 08-09 | 09-10 | 10-11 | 11-12 |
|---|---|---|---|---|
| Rotación | 0,78 | 0,48 | 0,49 | 0,42 |
| Rotación voluntaria | 0,10 | 0,23 | 0,28 | 0,30 |

Promedio dotación efectivos

## 7.1. Formación y crecimiento

- El mapa estratégico desarrollado por Ángel Estrada, en su perspectiva de formación y crecimiento, destaca la importancia de contar con personal con las capacidades necesarias -en términos de conocimientos y competencias- para alcanzar los objetivos y resultados buscados, de manera sostenible en el tiempo.

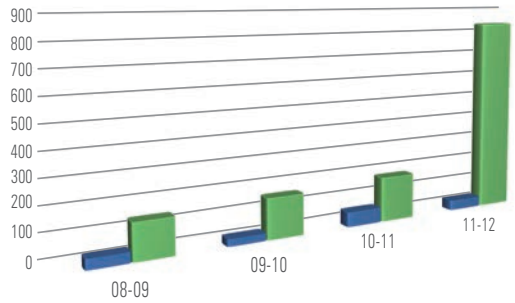
- Mapa estratégico: formación y crecimiento




Anualmente se realiza la planificación de la capacitación y el desarrollo del personal. Este proceso se materializa con la elaboración del Plan Anual de Capacitación. Este plan se compone de distintos elementos:

- Programas institucionales, desarrollados para toda la compañía.
- Programas sectoriales, desarrollados para un grupo de empleados de un área o sector específico.
- Programas individuales, desarrollados para empleados específicos, de acuerdo con las necesidades detectadas en sus "Evaluaciones de desempeño y potencial" o de solicitudes expresas de capacitación.

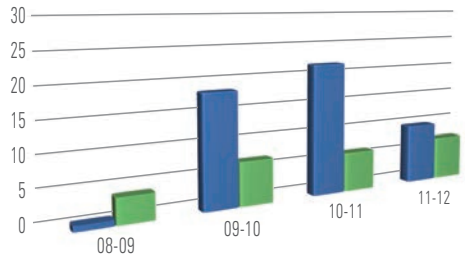
## Actividades de capacitación por sitio (cant.)




| | 08-09 | 09-10 | 10-11 | 11-12 |
|---|---|---|---|---|
| CC / SPG | 42 | 30 | 61 | 47 |
| Planta LR | 150 | 169 | 189 | 832 |
| **TOTAL** | **192** | **199** | **250** | **879** |

CC: Casa Central
SPG: Centro de distribución Spegazzini
Planta LR: Planta productiva La Rioja

## Horas anuales de capacitación por persona (dotación promedio sitio / horas capacitación)




| | 08-09 | 09-10 | 10-11 | 11-12 |
|---|---|---|---|---|
| CC / SPG | 0,91 | 18,53 | 21,68 | 9,87 |
| Planta LR | 4,16 | 7,18 | 6,52 | 7,22 |
| **TOTAL** | **5,07** | **25,53** | **28,20** | **17,09** |

CC: Casa Central
SPG: Centro de distribución Spegazzini
Planta LR: Planta productiva La Rioja

## Cantidad de actividades de capacitación por tema – La Rioja

| | 08-09 | 09-10 | 10-11 | 11-12 |
|---|---|---|---|---|
| PRODUCCIÓN | 27 | 30 | 21 | 62 |
| SALUD OCUPACIONAL | 1 | - | 7 | 499 |
| SEGURIDAD | 1 | 57 | 83 | 233 |
| SGI | 121 | 63 | 74 | 34 |
| DEPÓSITO | - | - | - | 1 |
| MANTENIMIENTO | - | 14 | 4 | 2 |
| RSE | - | 5 | - | - |
| PROGRAMACIÓN | - | - | - | 1 |
| **TOTAL** | **150** | **169** | **189** | **9** |

## Cantidad de actividades de capacitación por tema – Casa Central y Spegazzini

| | 08-09 | 09-10 | 10-11 | 11-12 |
|---|---|---|---|---|
| COMPUTACIÓN | 1 | 0 | 11 | 0 |
| ISO 9001 | 14 | 7 | 11 | 1 |
| ISO 14001 | 2 | 3 | 0 | 0 |
| FSC | 0 | 2 | 1 | 2 |
| COMPRAS | 2 | 1 | 3 | 1 |
| COSTOS | 0 | 1 | - | 1 |
| IMPUESTOS | 0 | 3 | 9 | 12 |
| CONTABILIDAD | 4 | 1 | 1 | 7 |
| RRHH / GESTIÓN PERSONAS | 10 | 6 | 11 | 9 |
| VENTAS | 0 | 0 | 3 | 2 |
| INGLÉS | 0 | 1 | 1 | 1 |
| GERENCIA GENERAL | 1 | 0 | 1 | 0 |
| SAP/ COGNOS | 5 | 2 | 4 | 1 |
| LOGÍSTICA / DISTRIBUCIÓN | 3 | 1 | 3 | 1 |
| RSE | - | 1 | 1 | 1 |
| FINANZAS | - | 1 | - | - |
| COMERCIO EXTERIOR | - | - | 1 | 5 |
| PRESIDENCIA | - | - | - | 1 |
| FINANZAS | - | - | - | 2 |
| **TOTAL** | **42** | **30** | **61** | **47** |

## 7.2. Gestión del desempeño y potencial

- La evaluación del desempeño y potencial se realiza de manera periódica y sistemática para el personal, con modalidades específicas.

El proceso comienza al inicio de cada ejercicio, momento en que cada gerencia acuerda con cada integrante de su sector los objetivos específicos para ese año. La verificación del grado de cumplimiento de dichos objetivos y la evaluación de su nivel de desarrollo respecto de las competencias y el nivel de las mismas, requeridas para el correcto desempeño del puesto, se realiza promediando cada ejercicio y a la finalización del mismo.

Se busca que el diálogo de la reunión de evaluación de desempeño sea una oportunidad para motivar al empleado fortaleciendo así los lazos y el compromiso con la empresa.

El proceso de **Evaluación del desempeño y potencial** tuvo un ciclo de revisión y mejora. Uno de los aspectos centrales de dicha mejora fue una profunda revisión, redefinición y validación de las competencias.

La mejora incluyó además la incorporación del concepto de "niveles de desarrollo" de las mismas, junto con la definición de cinco niveles y de cuáles son los comportamientos observables para cada uno de los cinco niveles de desarrollo.

## Matriz de evaluación de competencias

| | |
|---|---|
| **Cardinales** | Compromiso con la empresa y los resultados<br>Orientación al cliente<br>Compromiso con la calidad, los procesos y la mejora continua<br>Relacionamientos efectivos<br>Cultura del trabajo en equipo<br>Flexibilidad / Gestión del cambio |
| **Específicas gerenciales** | Dirección estratégica<br>Liderazgo efectivo<br>Planeamiento, organización y control |
| **Específicas por área o proceso** | Influencia / Negociación y cierre de acuerdos<br>Conocimiento de productos, mercado, clientes<br>Creatividad e innovación<br>Dominio técnico<br>Cultura del dato<br>Compromiso con el marco normativo |

## 7.3. Grupos de mejora

### Ángel Estrada fundamenta su modelo de gestión en el concepto de mejora continua.

**Mediante el trabajo en grupos de mejora** se abordan problemas de las más diversas características, que van desde la disminución del desperdicio en los procesos productivos, hasta aspectos que hacen al mejor relacionamiento y a la satisfacción de nuestros clientes. Cada año Ángel Estrada otorga premios grupales e individuales a los miembros de los grupos más destacados.

Se presenta a continuación el detalle de grupos y temas de mejora generados durante 2011-2012:

| Grupo | Tema de mejora |
|---|---|
| Polímeros | Costos de impresión |
| Consumo energía | Costos de energía |
| Cosedora TC | Mejora de productividad de máquina |
| P15 / P35 | Disminución de desperdicio |
| Línea TC | Disminución de desperdicio |
| Will | Mejora de productividad de máquina |
| Ausentismo | Mejora de costos y responsabilidad social |
| Bonificaciones | Márgenes cliente |
| Mediciones en máquinas | Exactitud entre fichas técnicas SAP vs. reales |
| Notificaciones | Exactitud en consumos |
| Inventarios | Costos de realización |
| Costos unitarios | Necesidad de costos para la toma de decisiones |
| Quejas reclamos | Satisfacción de clientes |
| Créditos | Límites de créditos |
| Pago proveedores | Mejora de procesos y satisfacción de proveedores |
| Abastecimiento | Servicio de abastecimiento a planta en tiempo y forma |
| Depósito LR | Mejora de administración de stock físico vs. sistema |
| Gestión informatizada de ventas | Gestión eficiente de los pedidos de los clientes |
| Material promocional | Nivel de servicio al canal |
| Aprovechamiento de crédito fiscal | Mejora del proceso y manejo de caja |

## 7.4. Salud y seguridad ocupacional

**Ángel Estrada se ocupa de mantener condiciones de trabajo seguras y colabora con su personal en temas relativos a la prevención y cuidado de la salud mediante el desarrollo y ejecución de programas de comunicación, capacitación y auditorías semanales de seguridad.**

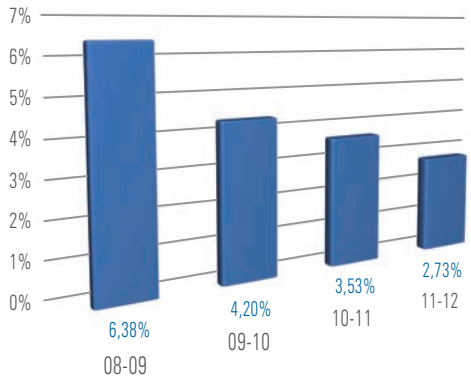
Si bien el proceso productivo y las restantes operaciones no presentan altos riegos de accidentes, de forma preventiva se realizan inversiones permanentes para, por ejemplo, proteger partes de máquinas que pudieran llevar a un posible accidente y así hacerlas, aún más seguras.

A través de **Intranet** y **cartelera** se mantiene comunicado al personal acerca de novedades en materia de salud ocupacional y personal. En nuestra planta productiva de La Rioja existen planes específicos de higiene y salud ocupacional y constante capacitación e información al personal, no solo en lo vinculado con la prevención de accidentes, sino también para poner a disposición de la dotación consejos para una mejor calidad de vida personal y familiar.

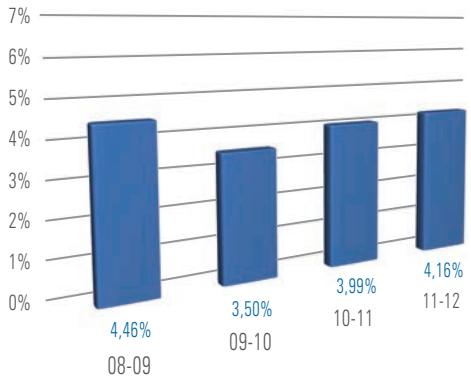
Durante 2011-2012 se realizaron las siguientes actividades vinculadas con promover la **salud y seguridad ocupacional** de los empleados:

- Cartelería en planta de La Rioja.
- Mediciones de ruido interno y externo en planta.
- Estudios ergonómicos de algunos puestos de trabajo.
- Boletines internos de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente.
- Manual de Inducción en seguridad, higiene y medio ambiente para nuevas incorporaciones.
- Capacitaciones en materia de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente a proveedores que actúan dentro de la planta (guardia de seguridad y comedor).
- Capacitaciones mensuales para la brigada de emergencia de la planta.
- Reglamento para la conformación del Comité de Seguridad de Planta y reuniones periódicas del mismo.

### › Ausentismo en Buenos Aires




### › Ausentismo en La Rioja



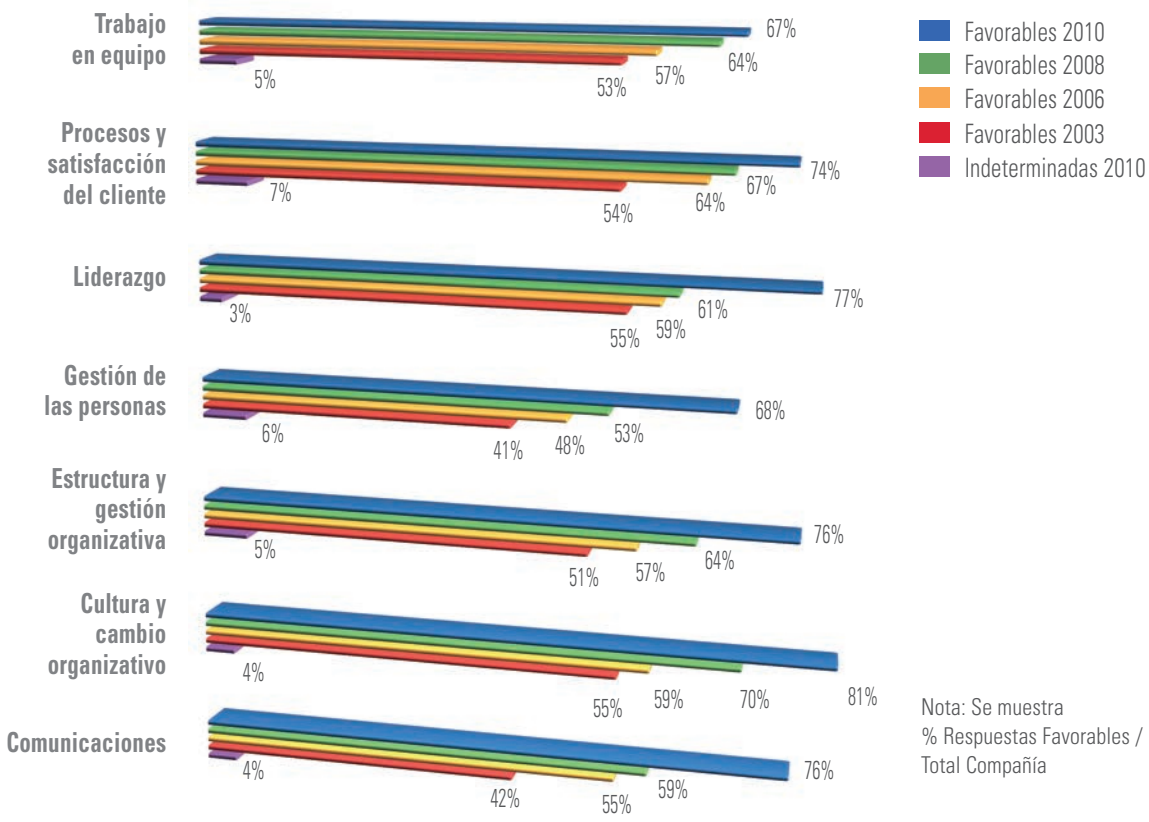
## 7.5. Seguimiento del clima laboral

### Ángel Estrada considera que el clima laboral es un elemento central en el desempeño de la organización.

Con la **encuesta de clima** (voluntaria, anónima y confidencial), se realizan cada dos años evaluaciones de seguimiento que permiten monitorear las condiciones del clima laboral.

A efectos de asegurar el anonimato y confidencialidad de la información, la administración de la encuesta, incluyendo su procesamiento, la hace una consultora externa especializada en el tema. Esta información es analizada por cada gerente, quien a su vez la comparte y trabaja con su equipo, identificando y seleccionando las oportunidades de mejora y desarrollando e implementando las correspondientes iniciativas, para lograr dichas mejoras. Cada seis meses, dentro de las Revisiones por la Dirección del SGI se evalúan los avances logrados en la implementación de dichas acciones. Cabe mencionar que a lo largo de su existencia tanto el proceso de medición del clima organizacional como el relativo al uso de sus resultados para la mejora del clima, se ha ido mejorando gradualmente e incluso, el instrumento mismo ha ido cambiando para reflejar cambios en las modalidades de trabajo, como los que se generaron con la implementación y certificación de la Norma ISO: 9001.

La encuesta de clima está estructurada a sobre siete dimensiones:




Nota: Se muestra % Respuestas Favorables / Total Compañía

## 7.6. Compensaciones y beneficios

**Ángel Estrada cuenta con una amplia cantidad de beneficios orientados a promover el bienestar laboral y contribuir a mejorar el desempeño de sus empleados.**

Estos incluyen tanto a los empleados como a sus grupos familiares. A través de los grupos de mejoras las compensaciones y beneficios son evaluadas año a año. El objetivo de estas revisiones es identificar oportunidades de mejoras a partir de las cuales generar nuevas iniciativas. Se detallan a continuación las compensaciones y beneficios vigentes a la fecha.

### Tipo de beneficios por cantidad de personas beneficiadas

| | 08-09 | 09-10 | 10-11 | 11-12 |
|---|---|---|---|---|
| COMEDOR | 265 | 282 | 302 | 312 |
| KIT ESCOLAR | 348 | 370 | 391 | 402 |
| ASISTENCIA MÉDICA PREPAGA | 83 | 85 | 90 | 80 |
| DÍA DEL GRÁFICO / TORNEO FÚTBOL | 221 | 242 | 258 | 250 |
| TELEFONÍA CELULAR | 50 | 51 | 56 | 55 |
| AUTOMÓVIL COMPAÑÍA | 8 | 8 | 9 | 9 |
| BONUS POR OBJETIVOS | 50 | 53 | 55 | 0 |
| FESTEJO DÍA DEL NIÑO / DÍAS ESPECIALES | 348 | 370 | 391 | 402 |
| CAPACITACIÓN EN IDIOMAS | 0 | 8 | 9 | 8 |
| PRESTAMOS AL PERSONAL | 11 | 28 | 43 | 19 |
| FLORES DÍA DE LA PRIMAVERA | 20 | 20 | 20 | 20 |
| AJUAR POR NACIMIENTO / CUMPLEAÑOS | 42 | 44 | 45 | 45 |
| CANASTA FIN DE AÑO | 348 | 370 | 391 | 402 |
| PREMIOS Y FIESTA FIN DE AÑO | 348 | 370 | 391 | 402 |
| **TOTAL** | **1384** | **1496** | **1603** | **1536** |

## Detalle de personal premiado

| Año | Concepto | Empleados premiados | Total año |
|---|---|---|---|
| 2009 | Orientación al cliente | 9 | |
| | Orientación a la mejora contínua | 6 | |
| | Proactividad en sus tareas | 5 | |
| | Rigurosidad y análisis | 7 | 27 |
| 2010 | Orientación al cliente | 13 | |
| | Proactividad en sus tareas | 3 | |
| | Grupo mejora atención telefónica | 10 | |
| | Orientación a la mejora continua | 5 | 31 |
| 2011 | Implementación FC electrónica | 4 | |
| | Programa RSE | 8 | |
| | Grupo Fletes | 7 | |
| | Grupo Entapadora | 12 | |
| | Orientación a mejora continua | 5 | |
| | Proactividad en sus tareas | 13 | |
| | Orientación al cliente | 8 | 57 |

# 8. Clientes

> Ángel Estrada cuenta con más de 500 clientes que conforman su red de comercialización, la cual se encuentra integrada por mayoristas, supermercados y minoristas que proveen a clientes finales.

La empresa entiende que la relación con sus CLIENTES es clave para su negocio, por lo que es considerada uno de los siete factores clave en el mapa estratégico.
Los compromisos de Ángel Estrada en la relación con sus clientes se basan en tres pilares:

- Asegurar productos de calidad.
- Contribuir con el éxito comercial de los clientes.
- Promover el desarrollo de capacidades.

## > 8.1. Programa Conexión con Clientes

Este programa tiene como objetivo potenciar la relación comercial entre Ángel Estrada y sus clientes, mediante la exploración, el análisis, la planificación y la puesta en marcha de acciones tendientes a mejorar la cadena de valor, en este caso, la red de distribución.

Entre las acciones posibles se destacan: a) compartir experiencias en lo referente a mejores prácticas, b) el apoyo en la gestión de certificaciones ambientales y de calidad, c) la capacitación en la gestión de los recursos humanos, d) la capacitación en el uso de herramientas de **category management**, etcétera.

Asimismo estos programas nos permiten chequear lo que los clientes esperan de AESA, y su percepción respecto de cómo se los atiende. Por otro lado, son una fuente de oportunidades para entender su negocio, y por esta vía generar relaciones a largo plazo que favorezcan la fidelización de los mismos.

## 8.2. Club Ángel Estrada

El Club Ángel Estrada fue lanzado en 2009 con el propósito de promover la comunicación entre la empresa y sus clientes. A través del sitio web **www.clubangelestrada.com.ar** los clientes reciben todo el soporte necesario para mantenerse informados acerca de las acciones de la empresa y las iniciativas que surgen en torno a sus necesidades.

Los objetivos del Club Ángel Estrada son:

- Mejorar e incrementar la comunicación con el canal, directo e indirecto.
- Lograr una comunicación más efectiva sobre campañas, promociones y lanzamientos de nuevos productos.
- Compartir notas de referentes, mejores prácticas en diferentes temas que aporten valor a la cadena de comercialización.

A través de este portal los clientes tienen acceso, además, a diversas oportunidades de capacitación *on-line*. Estas permiten potenciar conocimientos de mercado, perfeccionar los locales comerciales y brindar un soporte de conocimiento a empleados.

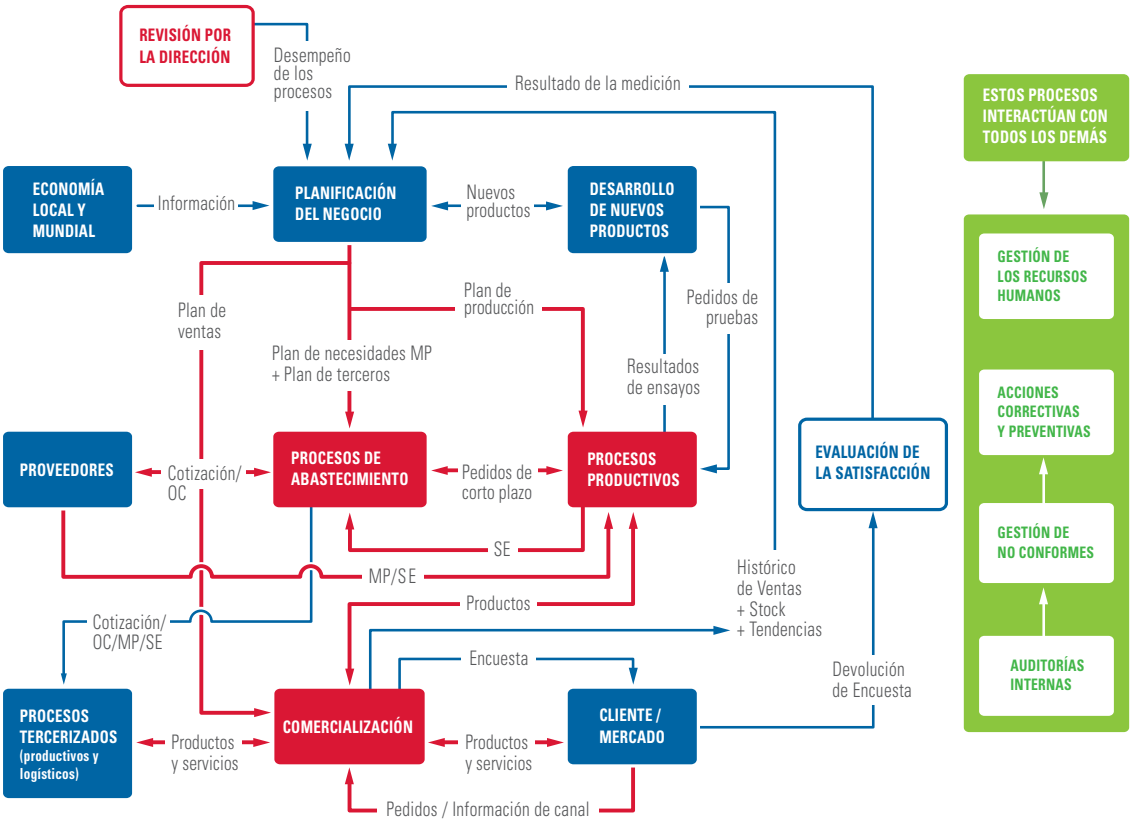
- Modelos mentales
- Procesos de cambio
- Category Management
- El rol en el negocio
- Enfoque sistémico

El Club Ángel Estrada reconoce a clientes destacados por sus vidrieras. Mediante el "Premio a la Mejor Vidriera del Club", Ángel Estrada busca incentivar a sus clientes a desarrollar propuestas de valor innovadoras y atractivas.

## 8.3. Gestión de la calidad – Orientación al cliente

**Con el objetivo de satisfacer y superar continuamente las necesidades y expectativas de nuestros clientes, Ángel Estrada fija altos estándares de calidad.**

La calidad de los productos de Estrada es ampliamente aceptada, valorada y reconocida y se ha logrado a través de muchos años de relación, entendimiento y apertura al diálogo con los clientes.
El mapa de interacción de procesos muestra la conexión de los procesos clave orientados a satisfacer los requisitos de clientes.




Cada proceso clave tiene fijado objetivos específicos e indicadores de *performance*. La mejora continua de procesos es otra vocación para Ángel Estrada y se materializa en el del desarrollo e implementación de programas conducentes a atender iniciativas que surgen de los lineamientos estratégicos del negocio. Los resultados de estos programas son seguidos por la alta dirección de la organización, y aquellos temas que lo ameritan pueden dar lugar a la creación de grupos de mejora, que analizan y aportan soluciones para la mejora continua de la gestión y en especial para mejorar la relación y requisitos de los clientes.

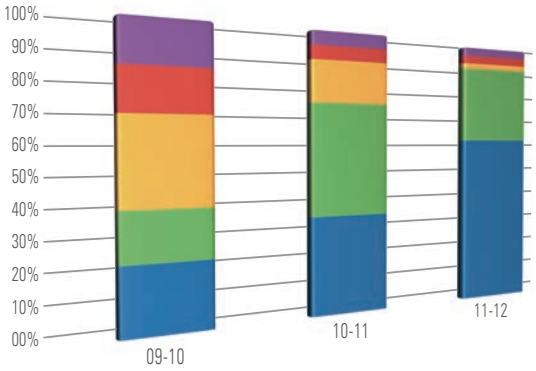
## 8.4. Encuesta de satisfacción

### Ángel Estrada realiza cada 24 meses una encuesta de satisfacción a sus clientes.

Para la realización de las encuestas, se contacta personalmente a las áreas técnica y comercial de los clientes a fin de obtener resultados precisos sobre la calidad de los productos y servicios que brinda la empresa a través de sus vendedores, la administración de ventas, nuestros proveedores, distribución y marketing.

Los resultados -parte de los cuales se muestran en la Tabla- son comunicados a todas las áreas pertinentes de la empresa para elaborar las acciones de mejora necesarias.

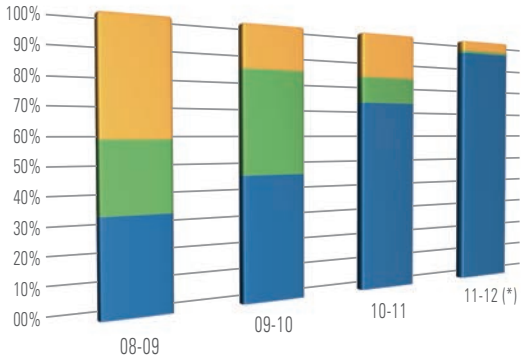
### Satisfacción general de los clientes de Ángel Estrada por ejercicio




- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Ni satisfecho / Ni insatisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

Fuente: encuesta anual de satisfacción de clientes.

### Satisfacción de los clientes con el servicio prestado por las áreas de Ángel Estrada




| | 08-09 | 09-10 | 10-11 | 11-12 (*) |
|---|---|---|---|---|
| Insatisfecho | 41% | 16% | 17% | 4% |
| NS/NI | 25% | 38% | 10% | 1% |
| Satisfecho | 34% | 46% | 73% | 95% |

Fuente: encuesta anual de satisfacción de clientes.

## 8.5. Capacitaciones y asistencia a clientes

Ángel Estrada considera que la capacitación y asistencia a clientes representan una verdadera oportunidad de creación de valor tanto para la empresa como para los integrantes de la red comercial.

Y en otro sentido, las acciones de capacitación tienen por objetivo informar acerca de las novedades y cualidades diferenciales de los productos a la hora de ser ofrecidos por ellos al canal minorista, así como también al consumidor final.

Los encuentros con clientes son una oportunidad para proporcionarles materiales promocionales útiles en la temporada y conocer su inquietudes acerca de los productos y servicios.

- Ángel Estrada viene desarrollando la iniciativa ***Backsellers***.

Los *backsellers* contribuyen a fortalecer el vínculo de la empresa con los clientes ya que a través de los mismos, los clientes y clientes de nuestros clientes pueden expresar sus necesidades e inquietudes y recibir información sobre nuevos lanzamientos y otras actividades, por ejemplo, generación de vidrieras por parte de los mismos.
Cada uno de los backsellers cuenta con materiales que podrán utilizar para vestir su librería y vidriera, así como también otras herramientas que servirán de apoyo para comunicar los nuevos lanzamientos y actividades de la empresa (catálogo impreso y digital, folletos informativos, y samplig de productos) y para la comercialización de las marcas.

Una de sus principales tareas es la de visitar a colegios, mostrando a las docentes de cada institución todos los materiales que desarrollamos para las aulas, campañas de comunicación masiva relacionadas con medio ambiente, etc., y así también destacar los atributos de los productos para que puedan ser evaluados por el docente y generar de esta forma una recomendación de compra. Luego de la visita a colegios, los *backselleres* visitan a puntos de venta minoristas indirectos o directos cercanos para comentarles la promoción de productos que se ha realizado en el colegio.

**Dentro de las principales actividades de la temporada 2011 - 2012, se encuentran las siguientes:**

- Capacitaciones tanto a clientes directos como a docentes de escuelas seleccionadas por ellos.
- Participación en exposiciones y congresos como la Feria Internacional del Libro 2011 y Expopapelería 2011.
- Implementación de materiales promocionales en más de 2000 librerías de todo el país.
- Implementación de becas Laprida en diferentes instituciones educativas.
- Producción de materiales para los docentes con referencia a FSC y medio ambiente.

## 8.6. Gestión de quejas y reclamos

Ángel Estrada cuenta con un sistema de gestión para la atención de quejas y reclamos que permite brindar al cliente y al consumidor final una solución inmediata a los inconvenientes que surjan con el producto o servicio prestado. Los clientes y usuarios cuentan con múltiples canales de acceso para hacer llegar sus opiniones, inquietudes y demandas. Cada contacto es registrado en el sistema, de modo que todas las áreas conozcan los planteos o requerimientos y, además, permite monitorear la eficiencia del sistema de calidad. Con la información recopilada se realizan informes estadísticos semanales con el correspondiente análisis de las quejas y reclamos recibidos, a partir de lo cual se implementan las medidas correctivas necesarias para que el problema no se repita.

# 9. Comunidad y entorno educativo

> Ángel Estrada considera que su éxito empresarial se encuentra directamente relacionado con el éxito de las comunidades donde opera.

Por ello, **la comunidad y el entorno educativo** representan actores centrales en las operaciones de la empresa. A través de sus marcas, Ángel Estrada desarrolla iniciativas sociales como parte de esta visión.

Con un enfoque basado en el diálogo permanente, Ángel Estrada participó durante 2011-2012 en una serie de acciones comunitarias de carácter voluntario, estructuradas en cuatro pilares:

| | |
|---|---|
| **Acceso a la educación** | Adhesión a la Fundación Cimientos<br>Becas Laprida<br>Programa de visitas a la planta en La Rioja |
| **Desarrollo y ayuda comunitaria** | Alianza con Asociación Japonesa<br>Apoyo a Fundación Banco de Alimentos<br>Colaboración con Fundación Rioja |
| **Promoción de la cultura y el arte** | Acuerdo con Ministerio de Cultura GCBA<br>Difusión de obras artísticas: Frida Kahlo y Marta Minujín |
| **Promoción de valores ambientales** | Campaña "Rivadavia, sponsor oficial de los bosques"<br>Campaña "Responsables de la raíz a la hoja" |

## 9.1 Acceso a la educación

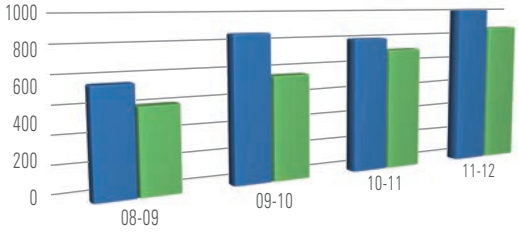
El Derecho a la Educación es uno de los derechos humanos fundamentales reconocidos por la Unesco, esencial para el ejercicio de todos los demás derechos. Por ello, promover el acceso a la educación es una herramienta fundamental para el progreso de la sociedad.

- Ángel Estrada reconoce especialmente la importancia de este tema. Junto a la **Fundación Cimientos**, organiza un plan de estímulo para apoyar la continuidad escolar de niños y jóvenes provenientes de sectores de bajos recursos. Durante 2011-2012, Ángel Estrada aportó a la iniciativa donaciones en dinero y otorgó becas en materiales escolares para todo el año.

- A través del **Programa "Becas Laprida"** se entregaron becas en material escolar para todo el ciclo lectivo a alumnos del todo el país durante 2011-2012.
  El programa busca incentivar la continuidad de los alumnos en el sistema educativo, reconociendo el esfuerzo de todos los estudiantes otorgando un premio de incentivo. Colabora de este modo con el fortalecimiento de la educación.

- Ángel Estrada recibe cada año, en su planta industrial, la visita de alumnos de **escuelas de la provincia de La Rioja**. El gobierno provincial estimula esta actividad y la tendencia muestra que cada año el número de alumnos visitantes va en aumento. Con personal de la empresa recorren las instalaciones y aprenden la forma en que se fabrican los productos que ellos mismos utilizan durante de su vida escolar. En el período 2011-2012, **799 alumnos** visitaron la planta.

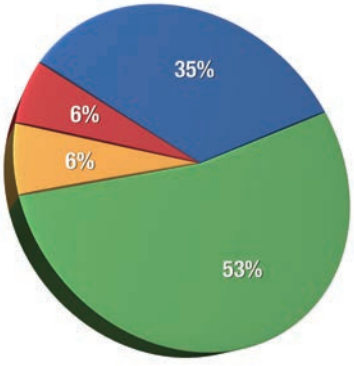
## > Visitas de alumnos a la planta




| | 08-09 | 09-10 | 10-11 | 11-12 |
|---|---|---|---|---|
| Alumnos visitantes | 500 | 700 | 660 | 799 |
| Objetivo | 400 | 500 | 600 | 700 |

- Mediante **donaciones regulares de producto**, Ángel Estrada colabora anualmente con instituciones con el objetivo de contribuir a reducir el gasto educativo de estudiantes.

## > Donaciones 2011 – 2012



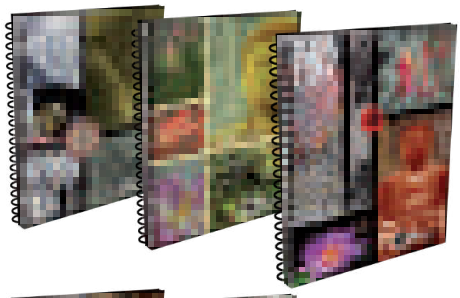

| | Cantidades |
|---|---|
| Fundaciones | 25 |
| Entidades educativas | 38 |
| Entes gubernamentales | 4 |
| Entidades religiosas | 4 |
| **Total** | **71** |

## 9.2 Desarrollo y ayuda comunitaria

**Durante 2011-2012, Ángel Estrada colaboró en diversas iniciativas con el objetivo de contribuir al desarrollo y a la ayuda comunitaria.**

- La Asociación Japonesa Argentina y Ángel Estrada se reunieron para diseñar una línea de cuadernos con la imagen de Buda y enseñanzas para una vida más feliz. Estos cuadernos son doble fuente de inspiración.

  Sus hojas en blanco invitan a crear. Al mismo tiempo, los preceptos del budismo Zen buscan armonizar el alma. Ángel Estrada donó parte de las ventas de esta línea a los damnificados por el **tsunami** ocurrido en Japón en 2011.



- Mediante un acuerdo con la Fundación Banco de Alimentos, Ángel Estrada desarrolló un cuaderno en el que se comunicó el trabajo de la fundación y realizó donaciones en dinero y cuadernos. Los aportes fueron destinados a la compra de alimentos para comedores escolares, comunitarios y hogares de ancianos.

- Ángel Estrada colaboró con la Fundación Rioja, que atiende a niños con malformaciones congénitas, mediante la recolección de tapas y botellas plásticas.

## 9.3 Promoción de la cultura y el arte

La promoción de la cultura y el arte forma parte también del compromiso de Ángel Estrada con el entorno educativo.

- En 2011-2012 se firmó un acuerdo con el **Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires** con el objetivo de incentivar la visita a museos y promover el hábito por la lectura. En el marco de este acuerdo, la empresa colaboró con material escolar para las actividades. Se realizaron más de 20 acciones de comunicación y 10 talleres.

- Se diseñaron, en 2011, dos productos inspirados en los aportes de **Frida Kahlo** y **Marta Minujín** con el propósito de difundir las ideas y obras de estas dos artistas. A partir de estos productos, se logró que fueran distribuidas 60.000 unidades, difundiendo las obras de ambas artistas.

## Detalle de actividades

| Taller | Lugar | Total estimado de niños |
|---|---|---|
| **Actividades de la Dirección General de Museos 2011** | | |
| Visitas guiadas para escuelas, con taller | Museo de Esculturas Luis Perlotti | |
| Dibujá tu leyenda | Museo de Esculturas Luis Perlotti | |
| Taller del artesanito | Museo José Hernández | |
| Los niños nos cuentan | Museo José Hernández | |
| Los niños nos cuentan | Museo José Hernández | |
| Plástica para niños, en el contexto "Museo" experimentar todas las posibilidades del lenguaje visual | La Munich (DGM) | |
| Plástica para niños en contexto de visita guiada al museo | Museo Casa Carlos Gardel | 10.550 |
| **Actividades de la Dirección General del Libro 2011** | | |
| La noche en vela | Anfiteatro Piedrabuena (Lugano) | |
| 37º Feria del Libro | Stand Ministerio de Cultura | |
| Jornada de Bibliotecas a Puertas abiertas | Bibliotecas infantiles (incluye populares) | |
| 12 Feria del Libro Infantil y Juvenil | Stand Ministerio de Cultura | |
| Semana del Lector | Bibliotecas infantiles | |
| Concurso de señaladores "Hoy es primavera" | Biblioteca Nora Lange (Parque de la Ciudad) | |
| Cuentos y Colores | Biblioteca Infantil J. Villafañe (Barrio Illia) | |
| Cuentos y Colores | Biblioteca Banchs (Parque Patricios) | |
| Encuentro con ilustradores | BibliotecaGüiraldes (Retiro) | 13.100 |
| **Recreo de las Artes 2011** | | |
| Talleres para chicos | Recreo de las Artes I (La Boca) | |
| Talleres para chicos | Recreo de las Artes II (Constitución) | 480 |
| **Total estimado global de niños:** | | **24.130** |

## 9.4 Promoción de valores ambientales

**Rivadavia es la marca emblemática de Ángel Estrada. Desde hace más de 95 años es líder en el mercado argentino y su compromiso se afianza día tras día de la mano de tradición, calidad e innovación.**

La marca del manejo forestal responsable

A través de su certificación de cadena de custodia **FSC ©** colabora con la protección de valiosos ecosistemas en estado natural, el desarrollo de las comunidades locales y la gestión responsable de los bosques.

Como parte del compromiso ecológico y con el objetivo de promover valores ambientales en niños y jóvenes, Ángel Estrada lanzó en 2011 y 2012 las campañas "Rivadavia, sponsor oficial de los bosques" y "Responsables de la raíz a la hoja". Dichas campañas dieron una cobertura integral en medios gráficos, *on-line* y vía pública a nivel nacional a más de 20 millones de personas.

Además, luego de alcanzada la certificación FSC para la marca Rivadavia, se desarrolló la iniciativa "Cuidá el mundo", con el objetivo de concientizar a docentes y alumnos sobre el cuidado del medio ambiente y la preservación de los recursos naturales.

La llegada a colegios fue masiva, en provincias como Jujuy se contactó a 3.500 docentes, Mendoza 6.700 docentes, Santa Fe 4.100 docentes, Neuquén 2.900 docentes, llegando a más de 100.000 contactos entre otras provincias. De esta forma, Rivadavia comunicó su mensaje por todo el país abarcando más de un 90% del universo de establecimientos educacionales. La campaña incluyó la entrega de más de 100.000 sobres con láminas de trabajo y semillas que fueron plantadas por docentes y alumnos de escuelas de todo el país. Durante el plantado, los grupos compartieron fotos y experiencias a través del portal **www.universorivadavia.com.ar**, un colegio resultó ganador, con premios para los alumnos, sus compañeros y docentes.

A través de esta promoción, Rivadavia no solo transmitió un mensaje para generar conciencia y compromiso, sino también fomentó su vínculo con las docentes brindándole una herramienta más para el trabajo en el aula.

# 10. Proveedores

## Ángel Estrada considera a sus proveedores socios estratégicos en el negocio.

- Con esta visión, se creó el **Programa Conexión** con el objetivo de generar una plataforma de trabajo compartido entre la empresa y sus proveedores, que permita generar instancias de evaluación y aprendizaje mutuo.

Conexión es un programa donde representantes de Ángel Estrada y sus proveedores estratégicos:

- Constituyen una agenda de trabajo en común.
- Generan sinergias a partir del intercambio de conocimientos, herramientas y experiencias en pos de generar un valor agregado para ambos.
- Trabajan para implementar mejores prácticas

Mediante un proceso definido, Ángel Estrada y sus proveedores se evalúan mutuamente en un set de dimensiones vinculadas a temas operativos y estratégicos.

La evaluación incluye temas convencionales de la relación cliente-proveedor (precio, condiciones de pago, etc.) y considera además aspectos asociados a temas de RSE (certificaciones, condiciones ambientales, etcétera.). De esta manera, Ángel Estrada pretende promover los principios de sustentabilidad en parte de su cadena de valor.

El programa se inicia con la selección de los proveedores que participarán. Luego se genera una reunión de diálogo, a fin de entender problemáticas conjuntas, y por último se trabaja en la construcción de una agenda de trabajo, en caso de ser necesaria.

Durante 2011-2012, participaron del Programa Conexión un total de 7 (siete) proveedores considerados estratégicos para la empresa. Esto permitió:

- Mejorar procesos productivos y de abastecimiento.
- Acordar mejores condiciones de pago y precios.
- Generar socios en nuevos negocios.
- Desarrollar conjuntamente nuevos productos.
- Promover certificaciones en temas de calidad y medio ambiente.

# 11. Medio Ambiente

> Ángel Estrada ha puesto de manifiesto su compromiso con el cuidado responsable del medio ambiente, adoptando voluntaria y proactivamente un modelo de gestión ambiental con reconocimiento internacional, como es la norma ISO 14001.

– En el marco de este compromiso, se logró la certificación en FSC-STD-40-004. Con ella, se busca promover el manejo responsable de los bosques. A partir de la Política Integrada de Calidad y Ambiental, enunciado en su apartado 6, Ángel Estrada asume el siguiente compromiso:

> *"Cumplimos con la legislación vigente y con otros requisitos que hemos suscripto, desarrollamos nuestras actividades bajo conductas y procedimiento tendientes a prevenir la contaminación y a mejorar nuestro desempeño ambiental. Este es nuestro modo de respetar la calidad de vida de la sociedad".*

Semestralmente y como parte del proceso de Revisión por la Dirección del SGI de la Calidad, Ambiental y FSC, el equipo gerencial evalúa y monitorea los resultados del desempeño ambiental de la empresa e identifica y define nuevos objetivos y metas ambientales, como parte de la mejora continua en materia de gestión ambiental.

## 11.1. Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001

A partir de la implementación del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001, se produce un refinamiento de las prácticas existentes en la compañía. El primer paso fue la creación de la matriz ambiental que permitió volcar todos los aspectos referidos al tema.
Se entiende por aspecto ambiental a todo elemento de las actividades, productos o servicios de una organización que puede interactuar con el medio ambiente. Aspecto ambiental significativo es aquel que puede tener un impacto ambiental significativo.

Para identificar los aspectos ambientales que causan impacto significativo en el medio ambiente, Ángel Estrada analiza las entradas a cada proceso (materias primas, insumos, materiales para embalaje, energía, aire comprimido, etc.) y las salidas (productos, subproductos, semielaborados, energía emitida, ruidos, los residuos sólidos, los efluentes líquidos, las emisiones gaseosas, etc.).

Certificado | Sistemas de Gestión

INSTITUTO ARGENTINO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN

IRAM certifica que:

ÁNGEL ESTRADA Y COMPAÑÍA S.A.

IRAM-ISO 9001:2008

Certificado | Sistemas de Gestión

INSTITUTO ARGENTINO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN

IRAM certifica que:

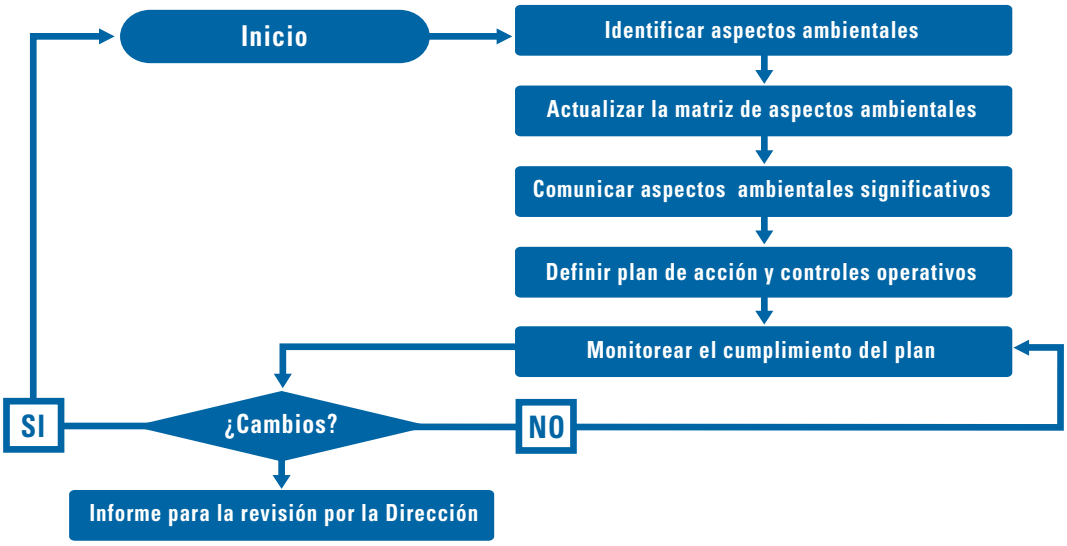
ÁNGEL ESTRADA Y COMPAÑÍA S.A.

IRAM-ISO 14001:2004

Luego, con la aplicación de criterios y fórmulas, que incluyen GRAVEDAD, PROBABILIDAD DE OCURRENCIA y FRECUENCIA, entre otros factores, determina si los aspectos ambientales son de significación o no.
El proceso abarca desde la identificación de los aspectos ambientales, su comunicación al resto de la organización, definición de los controles operativos y su monitoreo continuo. En caso que alguna variable de entrada o proceso se modifique, el proceso contempla la retroalimentación para notificar y actualizar los controles.

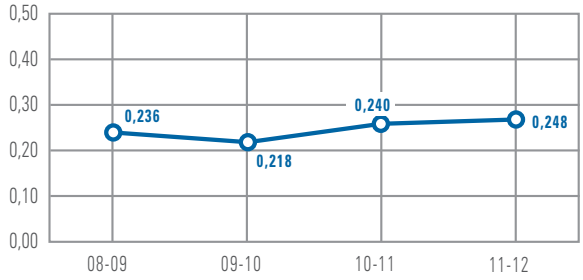
Con el objetivo de mantener vigente el Sistema de Gestión Ambiental, se desarrollan campañas de concientización a todo el personal sobre conservación y cuidado del medio ambiente y de los recursos naturales, se capacita al personal en la norma ISO 14001.

– Diagrama de flujo para la identificación, evaluación y control de los aspectos ambientales

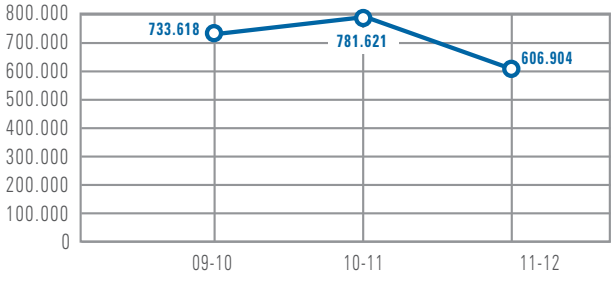



## › 11.2. Indicadores ambientales GRI

– Consumo de energía eléctrica (Kwh) / Kg producidos




– Residuos comunes generados (Kg)



## 11.3. Certificación FSC en línea Rivadavia

La misión del FSC o Consejo de Manejo Forestal (Forest Stewardship Council) es apoyar el manejo ambientalmente apropiado, socialmente benéfico y económicamente viable de los bosques del mundo.

Para cumplir con este propósito, FSC desarrolló un sistema de certificación que identifica y etiqueta a productos provenientes de bosques manejados de manera responsable.

En el marco de su compromiso ambiental, Ángel Estrada logró la certificación FSC de cadena de custodia para la línea Rivadavia. Esta certificación permite realizar el seguimiento de la materia prima utilizada para la línea Rivadavia a través de todas las etapas de producción, transformación y distribución, hasta la colocación en el punto de venta. Permite así verificar que esta proviene de bosques certificados bajo el sello FSC. Todo el papel utilizado para esta línea cuenta con esta certificación.

A través de las iniciativas "**Rivadavia, sponsor de los bosques**" y "**Responsable de la raíz a la hoja**", Ángel Estrada promueve el compromiso con el medio ambiente (Ver apartado Comunidad y entorno educativo).

## 11.4. Apoyo a iniciativas ambientales

### Asociación Civil Pequeños Pasos

Pequeños Pasos es una Asociación Civil sin fines de lucro que se encarga de "la gestión y administración de recursos sociales, con el objetivo de desarrollar nuevas oportunidades". Busca "generar la articulación necesaria entre el sector público y el sector privado, para lograr definitivamente el bien común de la sociedad" (www.pequenospasos.com.ar). El foco de trabajo de Pequeños Pasos se centra en la prevención y recuperación de la desnutrición infantil.

A través del programa Pequeños Pasos Recicla, la asociación busca quitar de "situación de calle" a madres y padres de niños que asisten a los centros Pequeños Pasos. Mediante el aporte de generadores de residuos (cartón, papel, plástico y vidrio) se ayuda a que líderes de familia logren mejoras en su trabajo de recolectores.

### Fundación Rincón Nazarí

Rincón Nazarí es una organización civil que tiene por objetivos promover valores ambientales en la comunidad cercana a la Reserva Natural Urbana Rincón Nazarí de la ciudad de Posadas (Misiones). A partir de su programa de educación ambiental se capacita a alumnos de colegios en temas ambientales.

Ángel Estrada apoyó financieramente la continuidad del programa de educación ambiental.

### Programa Mejor en Bici

El Programa Bicicletas de Buenos Aires tiene como objetivo fomentar el uso de la bicicleta como medio de transporte ecológico, saludable y rápido. La iniciativa es promovida por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y se enmarca dentro del Programa Empresas Amigas de la Movilidad Sustentable.

Gobierno Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Consejo de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes
línea 102
Agradece a
Ángel Estrada & Cía. S.A.
por comprometerse solidariamente para hacer que los chicos y las chicas portadores de la Tarjeta 102 accedan a todas las propuestas, ejerciendo sus derechos a la cultura, juego y recreación.
Buenos Aires, 17 de Mayo de 2012.-

Ángel Estrada adhirió al programa y firmó el Acta Acuerdo de Compromiso para fomentar el uso de la bicicleta como una alternativa de transporte sustentable para sus empleados. En este marco, Ángel Estrada respaldó la instalación de bicicleteros en las veredas de las oficinas administrativas y comerciales.

# 12. Tabla de indicadores GRI

La siguiente tabla indica las secciones del Reporte de Responsabilidad Social Empresaria donde se incluyen los diferentes requisitos establecidos por la Guía G3.1 del *Global Reporting Initiative*.

Para más información sobre GRI entrar en: **www.globalreporting.org**.

| | | |
|---|---|---|
| **1.** | **Visión y estrategia** | |
| 1.1 | Declaración del máximo responsable. | 3 |
| 1.2 | Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades. | 3, 6, 7, 9 10, 20-22 31, 38 44-45 |
| **2.** | **Perfil de la organización** | |
| 2.1 | Nombre de la organización. | 6 |
| 2.2 | Principales marcas, productos y/o servicios. | 8 |
| 2.3 | Estructura operativa. | 13 |
| 2.4 | Localización de la sede principal. | 6 |
| 2.5 | Países en los que opera. | 6-7 |
| 2.6 | Naturaleza de la propiedad y forma jurídica. | Nota 1 |
| 2.7 | Mercados servidos. | 7 |
| 2.8 | Dimensiones de la organización informante. | 6-10 |
| 2.9 | Cambios significativos del período. | 18 |
| 2.10 | Premios y distinciones recibidos. | Nota 2 |
| **3.** | **Parámetros del Reporte** | |
| 3.1 | Periodo cubierto por la información. | 18 |
| 3.2 | Fecha del Reporte anterior más reciente. | 18 |
| 3.3 | Ciclo de presentación de Reportes. | Nota 3 |
| 3.4 | Punto de contacto para cuestiones. | 55 |
| 3.5 | Proceso de definición del contenido. | 15,18-19 |
| 3.6 | Cobertura del Reporte. | 18 |
| 3.7 | Existencia de limitaciones de alcance. | Nota 4 |
| 3.8 | Aspectos que puedan afectar la comparación informativa. | 18 |
| 3.9 | Técnicas de medición para elaborar los indicadores. | Nota 5 |
| 3.10 | Efectos de las correcciones de información de Reportes anteriores. | N/A |
| 3.11 | Cambios significativos respecto de períodos anteriores sobre alcance y cobertura. | 18 |
| 3.12 | Tabla de contenidos GRI. | 49-54 Nota 6 |
| 3.13 | Política y práctica sobre verificación externa. | |
| **4.** | **Gobierno, compromisos y participación con los grupos de interés** | 12-13 |
| 4.1 | Estructura de gobierno. | 12 |
| 4.2 | Características de la presidencia del Consejo. | 12 |
| 4.3 | Consejeros independientes o no ejecutivos. | 12 |
| 4.4 | Comunicación entre accionistas y empleados, y el máximo órgano de gobierno. | Nota 7 |
| 4.5 | Vínculo entre la retribución de los directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización. | 12-13 |
| 4.6 | Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno. | 15 |
| 4.7 | Capacitación de los miembros del Consejo en temas de sostenibilidad. | 9 |
| 4.8 | Declaración, misión, valores y códigos sobre sostenibilidad. | 14-15 |
| 4.9 | Valuación del desempeño de la organización sobre sostenibilidad por parte del Consejo. | 14-15 |
| 4.10 | Evaluación del propio Consejo en temas de sostenibilidad. | 3, 5, 20 |
| 4.11 | Principio de precaución. | 38-43 |
| 4.12 | Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados en la comunidad. | 13 |
| 4.13 | Principales asociaciones a las que pertenezca y grado de implicación. | 16 |
| 4.14 | Relación de grupos de interés de la organización. | 15, 16 19 |
| 4.15 | Procedimiento para la definición de los grupos de interés. | 16 |
| 4.16 | Enfoques utilizados para la participación de los grupos de interés. | 19 |

| | | |
|---|---|---|
| | **Indicadores de desempeño económico** | |
| | Enfoque de gestión. | 3, 5<br>12-13 |
| | **Desempeño económico** | |
| EC1 | Valor económico directo generado y distribuido. | 10 |
| EC2 | Consecuencias financieras, otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático. | 45 |
| EC3 | Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales (jubilación). | Nota 8 |
| EC4 | Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos. | Nota 9 |
| | **Presencia en el mercado** | |
| EC5 | Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. | N/R |
| EC6 | Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. | N/R |
| EC7 | Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. | N/R |
| | **Impactos económicos indirectos** | |
| EC8 | Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie. | N/A |
| EC9 | Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos. | N/R |
| | **Indicadores de desempeño social: prácticas laborales y trabajo digno** | |
| | Enfoque de gestión. | 22, 24<br>27 |
| | **Empleo** | |
| LA1 | Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región, desglosados por género. | 22-23 |
| LA2 | Número total de empleados, tasa de nuevos empleados contratados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región. | 23 |
| LA3 | Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal. | 31 |
| | **Relaciones empresa/yrabajadores** | |
| LA4 | Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo. | N/R |
| LA5 | Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos. | N/R |
| | **Salud y seguridad laboral** | |
| LA6 | Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral. | N/R |
| LA7 | Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y género. | 29 |
| LA8 | Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves. | 25-26<br>29 |
| LA9 | Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos. | N/R |
| | **Formación y evaluación** | |
| LA10 | Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado y género. | 25 |
| LA11 | Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales. | 24-27 |

| | | |
|---|---|---|
| LA12 | Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional. | N/R |
| | **— Diversidad e igualdad de oportunidades** | |
| LA13 | Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad. | N/R |
| | **— Igualdad de remuneración para mujeres y hombres** | |
| LA14 | Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional. | N/R |
| LA15 | Cantidad de personas que permanecen trabajando en la empresa luego de licencia por maternidad o paternidad, por género. | N/R |

## > Indicadores de desempeño social: derechos humanos

| | | |
|---|---|---|
| | Enfoque de gestión. | 22, 24 27 |
| | **— Prácticas de inversión y abastecimiento** | |
| HR1 | Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos. | N/R |
| HR2 | Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia. | N/R |
| HR3 | Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados. | 25-26 |
| | **— No discriminación** | |
| HR4 | Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas. | Nota 10 |
| | **— Libertad de asociación y convenios colectivos** | |
| HR5 | Actividades de la compañía en las que el derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos. | N/R |
| | **— Explotación infantil** | |
| HR6 | Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación. | N/R |
| | **— Trabajos forzados** | |
| HR7 | Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación. | N/R |
| | **— Prácticas de seguridad** | |
| HR8 | Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades. | N/R |
| | **— Derechos de los indígenas** | |
| HR9 | Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas. | N/A |
| | **— Evaluación** | |
| HR10 | Porcentaje y número total de operaciones que han sido sujetos a revisiones y/o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos. | N/R |
| | **— Remediación** | |
| HR11 | Número de quejas relacionadas con los derechos humanos presentadas, abordadas y resueltas a través de los mecanismos de queja formal. | N/R |

## Indicadores de desempeño social: sociedad

| | | |
|---|---|---|
| | Enfoque de gestión. | 38 |
| | **Comunidad local** | |
| SO1 | Porcentaje de operaciones con programas implementados de involucramiento con la comunidad, medición de impactos y desarrollo de programas. | N/R |
| SO9 | Operaciones con importantes impactos negativos potenciales o reales sobre las comunidades locales. | 45-47 |
| SO10 | Medidas de prevención y mitigación aplicadas en las operaciones con importantes impactos negativos reales o potenciales en las comunidades locales. | 45-47 |
| | **Corrupción** | |
| SO2 (P) | Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción. | N/R |
| SO3 (P) | Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización. | 25-26 |
| SO4 (P) | Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción. | Nota 11 |
| | **Política pública** | |
| SO5 (P) | Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "*lobbying*". | N/R |
| SO6 (A) | Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países. | N/R |
| | **Comportamiento de competencia desleal** | |
| SO7 (A) | Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados. | N/R |
| | **Cumplimiento normativo** | |
| SO8 (P) | Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones. | N/R |

## Indicadores de desempeño social: responsabilidad sobre productos

| | | |
|---|---|---|
| | Enfoque de gestión. | 33 |
| | **Salud y seguridad del cliente** | |
| PR1 (P) | Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación. | N/R |
| PR2 (A) | Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos de acuerdo con el tipo de resultado de dichos incidentes. | 15 |
| | **Etiquetado de productos y servicios** | |
| PR3 (P) | Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos. | N/R |
| PR4 (A) | Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos de acuerdo con el tipo de resultado de dichos incidentes. | N/R |
| PR5 | Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente. | 34-37 |
| | **Comunicaciones de marketing** | |
| PR6 | Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de *marketing*, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios. | N/R |

| | | |
|---|---|---|
| PR7 | Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de *marketing*, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos de acuerdo con el tipo de resultado de dichos incidentes. | N/R |

### — Privacidad del cliente

| | | |
|---|---|---|
| PR8 | Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes. | N/R |

### — Cumplimiento normativo

| | | |
|---|---|---|
| PR9 | Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización. | N/R |

## > Indicadores de desempeño ambiental

### — Materiales

| | | |
|---|---|---|
| EN1 | Materiales utilizados, por peso o volumen. | N/R |
| EN2 | Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados. | N/R |

### — Energía

| | | |
|---|---|---|
| EN3 | Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias. | N/R |
| EN4 | Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias. | 46 |
| EN5 | Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia. | N/R |
| EN6 | Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas. | 47 |
| EN7 | Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas. | N/R |
| EN8 | Captación total de agua por fuentes. | N/R |
| EN9 | Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua. | N/R |
| EN10 | Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada. | N/R |

### — Biodiversidad

| | | |
|---|---|---|
| EN11 | Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas. | N/A |
| EN12 | Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas. | N/A |
| EN13 | Hábitats protegidos o restaurados. | N/A |
| EN14 | Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad. | 45-47 |
| EN15 | Número de especies, desglosadas de acuerdo con el su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales, y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie. | N/A |

### — Emisiones, vertidos y residuos

| | | |
|---|---|---|
| EN16 | Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso. | N/R |
| EN17 | Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso. | N/R |
| EN18 | Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas. | N/R |
| EN19 | Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, en peso. | N/R |
| EN20 | NOx, SOx, y otras emisiones significativas al aire, por tipo y peso. | N/R |
| EN21 | Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino. | N/R |
| EN22 | Peso total de residuos generados, según tipo y método de tratamiento. | 46 |

| | | |
|---|---|---|
| EN23 | Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos. | N/R |
| EN24 | Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente. | N/R |
| EN25 | Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante. | N/R |
| | **— Productos y servicios** | |
| EN26 | Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto. | 45-47 |
| EN27 | Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos. | N/R |
| | **— Cumplimiento normativo** | |
| EN28 | Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental. | N/R |
| | **— Transporte** | |
| EN29 | Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal. | N/R |
| EN30 | Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales. | N/R |

**N/R**: No responde. **N/A**: No aplica a Ángel Estrada.

- **Nota 1:** Ángel Estrada desarrolla sus operaciones bajo la forma de Sociedad Anónima (S.A.)
- **Nota 2:** Durante el período reportado se recibieron los siguientes premios y reconocimientos:
  Theobaldo de Nigris : Gráfica de Oro y Certificado de Calidad,
  Theobaldo de Nigris: Gráfica de Plata,
  Premio FORTUNA 2012.
- **Nota 3:** La Memoria tiene un ciclo anual de reporte.
- **Nota 4:** No existen limitaciones al alcance de la Memoria.
- **Nota 5:** Las técnicas de medición de datos para la elaboración de indicadores responden a las pautas definidas en los protocolos de indicadores. Los procedimientos para su cálculo se representan en los cuadros y gráficos presentes a lo largo del Reporte.
- **Nota 6:** La presente Memoria de RSE no cuenta con verificación externa.
- **Nota 7:** La retribución de los directivos tiene un componente fijo y un componente variable vinculado al cumplimiento de objetivos del negocio.
- **Nota 8:** Ángel Estrada cumple con todos los aspectos definidos legalmente en relación al retiro de los empleados.
- **Nota 9:** Durante el período reportado no se recibieron ayudas significativas por parte del Gobierno.
- **Nota 10:** Durante el período reportado no se registraron incidentes de discriminación.
- **Nota 11:** Durante el período reportado no se registraron incidentes de corrupción.

# Opinión de los lectores

A partir de esta publicación, Ángel Estrada ha iniciado un proceso de mejora continua en relación con la publicación de la Memoria de Responsabilidad Social Empresaria. Para avanzar en este proceso, ponemos a su disposición esta encuesta de opinión. En ella usted podrá expresar sus apreciaciones y sugerencias de mejora.

Por favor, enviar el formulario por correo electrónico a **info@estrada.com.ar** o por correo postal a **Maipú 116, piso 8 (C1084ABD)**.

## Grupo de interés al que pertenece:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Cliente | ☐ | Empleado | ☐ | Proveedor | ☐ |
| Comunidad | ☐ | Entorno educativo | ☐ | Otro (especificar) | ☐ |

## Califique por favor de 1 a 10 los siguientes atributos del Reporte:

| | | | |
|---|---|---|---|
| Claridad de la información | ☐ | Distribución de la información | ☐ |
| Cantidad de la información | ☐ | Relevancia de la información | ☐ |
| Estructura del Reporte | ☐ | Diseño del Reporte | ☐ |

## ¿Cuál fue el apartado del Reporte que le resultó más interesante?

| | |
|---|---|
| Acerca de Ángel Estada S.A. | ☐ |
| El camino hacia la sustentabilidad | ☐ |
| La elaboración de la Memoria de RSE | ☐ |
| Nuestro modelo de gestión | ☐ |
| Empleados | ☐ |
| Clientes | ☐ |
| Comunidad y entorno educativo | ☐ |
| Proveedores | ☐ |
| Medio ambiente | ☐ |

## ¿Qué otra información le gustaría encontrar en la próxima Memoria?

.....

.....

.....

- Nombre y apellido: ..... Teléfono: .....
- Correo electrónico: .....

› www.angelestrada.com.ar

› Atención al cliente: 0800-333-5918

Maipú 116 piso 8
(C1084ABD) Buenos Aires
República Argentina

GESTIÓN
DE LA CALIDAD

R.I. 9000-3401
Sistema de Gestión de la Calidad
Certificado por IRAM
Norma IRAM-ISO 9001:2008

GESTIÓN
AMBIENTAL

R.I. 14001-421
Sistema de Gestión Ambiental
Certificado por IRAM
Norma IRAM-ISO 14001:2004