



Reporte Integrado 2023 - 2024

Memoria y Reporte Integrado 2024

111 Ejercicio

(Información no auditada ni cubierta por el Informe del auditor)

En cumplimiento de disposiciones legales y estatutarias sometemos a vuestra consideración la Memoria y Reporte Integrado, el Estado de Situación Financiera, el Inventario, el Estado del Resultado Integral, el Estado de Cambios en el Patrimonio, el Estado de Flujos de Efectivo, las Notas correspondientes, la propuesta de Destino de los Resultados del 111 Ejercicio, el Informe sobre el Grado de Cumplimiento del Código de Gobierno Societario, la Reseña Informativa, y el Informe de la Comisión Fiscalizadora correspondientes al 111 Ejercicio de Ledesma S.A.A.I. (en adelante, "Ledesma") concluido el 31 de mayo de 2024.

Mensaje del Presidente



En este nuevo Reporte Integrado de Ledesma, quiero compartir algunas reflexiones que me surgen al contemplar todo lo hecho en un año intenso y cambiante.

En primer lugar, el Ejercicio 23/24 estuvo marcado por las elecciones presidenciales en la Argentina y el cambio en la orientación política y económica del nuevo gobierno respecto al anterior, un hecho habitual en las democracias de Occidente. Mientras eso ocurría, en Ledesma estábamos celebrando los 115 años de la compañía a través de diversos eventos. En la Argentina, la continuidad en el tiempo es un valor en sí mismo que tiene que dimensionarse en su justa medida. La clave está en respetar ese pasado que nos ha traído hasta hoy, y saber ir adaptándonos a las nuevas demandas de la sociedad, donde los consumidores también son ciudadanos. La trayectoria de Ledesma siempre respondió a esa conciencia de trabajar para el futuro, como una institución que sostiene valores como la integridad, la calidad y la innovación en lo que sabemos hacer.

En segundo lugar, quiero destacar el enorme esfuerzo que hacemos por estar a la vanguardia en materia de sostenibilidad. El Directorio que tengo el honor de presidir sigue de cerca el plan de sostenibilidad de la compañía y todas las iniciativas que llevamos adelante en Ledesma, para asegurar ese valor y mantenernos en la misma línea de los mejores estándares internacionales. Por ello, actualmente estamos renovando nuestro plan de sostenibilidad, mediante un trabajo transversal a toda la empresa que seguimos con atención desde el Directorio y sumará nuevas iniciativas o reforzará las ya vigentes. Este Reporte Integrado, que ya hace 4 años fusiona en un solo documento el antiguo informe de sostenibilidad con la Memoria y Balance de Ledesma, es otro testimonio de nuestra permanente vocación de mejora.

En línea con ese aspecto de sostenibilidad que guía todas nuestras acciones, año a año invertimos en proyectos e iniciativas que permiten a Ledesma ser cada día, además de más sólida, más sostenible desde todo punto de vista. Son muchas las inversiones que hemos hecho en este sentido en los últimos meses. Por ejemplo, solo en el cultivo y la cosecha de la caña de azúcar, nuestra principal materia prima, este año estamos invirtiendo 12 millones de dólares en tecnificación de riego, renovación de cañaverales y equipamiento. Esas inversiones mejoran la productividad, pero también cuidan la tierra y permiten seguir reduciendo nuestra emisión de carbono con el riego presurizado por energía gravitacional. Pero la inversión que más quiero destacar es la de 6 millones de dólares para la nueva producción de vajilla descartable de caña de azúcar que lanzaremos en breve al mercado, tanto para nuestro país como para exportación. Una producción pionera que creará puestos de trabajo y constituirá otro aporte de la caña de azúcar al paradigma de sostenibilidad que todos buscamos.

La mirada de la sociedad se posa cada vez más sobre las empresas, que estamos llamadas a liderar proactivamente la agenda de sostenibilidad. De hecho, la ONU ha destacado el papel fundamental que tienen las empresas en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para el año 2030. En Ledesma trabajamos sobre 11 de los 17 ODS.

Las normativas que van surgiendo en Estados Unidos y la Unión Europea sobre obligaciones de las compañías en temas como gobernanza, riesgos climáticos, relación con las comunidades locales y emisiones de gases de efecto invernadero generarán exigencias que nos llegarán a las empresas argentinas por ser parte de su cadena de valor como proveedores.

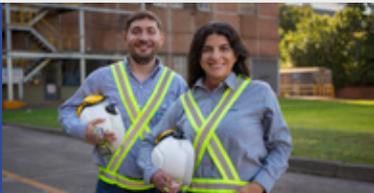
En Ledesma, somos conscientes de este escenario global y buscamos anticiparnos a esas tendencias con hechos concretos. Este Reporte es uno de ellos, ya que se basa en prácticas internacionales cada vez más exigentes, aun cuando el contexto regulatorio para la elaboración del Reporte también ofrece diferentes criterios según el órgano emisor de las normas.

Este Reporte Integrado ha sido elaborado de acuerdo con las directrices del documento "The International Integrated Reporting <IR> Framework", del IFRS Foundation. De esta forma se ofrece una visión sobre el modelo de negocio de la compañía y su impacto en el desarrollo sostenible, de sus estrategias y de los riesgos y oportunidades a las que se enfrenta, y exhibe su desempeño en sus dimensiones económica, social y ambiental desde la perspectiva de una gobernanza transparente.

Carlos Herminio Blaquier, Presidente de Ledesma



Índice

 <p>01 Introducción</p>	 <p>02 Sobre Ledesma</p>	 <p>03 Innovación en Ledesma</p>
 <p>04 Ética y anticorrupción</p>	 <p>05 Estrategia de sostenibilidad</p>	 <p>06 Situación económica y financiera</p>
 <p>07 Resultados de los Negocios</p>	 <p>08 Bienestar de los colaboradores</p>	 <p>09 Progreso de las comunidades locales</p>
 <p>10 Preservación del ambiente</p>	 <p>11 Destino del resultado del Ejercicio</p>	 <p>12 Tabla de indicadores GRI</p>



Introducción

01



El presente Reporte Integrado abarca el ejercicio 2023/24 de Ledesma e incluye en un solo documento su Memoria, su Balance y su Informe de Sostenibilidad. Se elabora de acuerdo con las directrices del documento "The International Integrated Reporting <IR> Framework", del IFRS Foundation.

Esta modalidad de Memoria y Reporte Integrado, presenta de forma integrada información financiera y de sostenibilidad de la compañía, dando una visión sobre el modelo de negocio, de su estrategia y de los riesgos y oportunidades a las que se enfrenta, exhibiendo su desempeño en las dimensiones económica, social y ambiental desde la perspectiva de una gobernanza transparente.

En el inicio del ejercicio 23/24, en junio del año pasado, la macroeconomía argentina exhibía un desempeño marcado por el persistente déficit fiscal y una inflación muy elevada, en el orden de 114% interanual (junio 2022 a mayo 2023). La Argentina daba inicio a su calendario electoral previo al recambio presidencial de diciembre, y ello agregaba incertidumbre a las expectativas económicas. A este escenario se agregó una sequía devastadora en el campo argentino, principal proveedor de divisas e impuestos a través de las retenciones. Esto agravó aún más el delicado estado de las cuentas públicas.

Este marco negativo para la economía se cristalizó seis meses más tarde, cuando el INDEC informó que el PBI de la Argentina había caído -1,6% en 2023.

En diciembre de 2023 asumieron las nuevas autoridades nacionales encabezadas por el presidente Javier Milei, quien fuera elegido en el ballottage de noviembre frente a Sergio Massa, ministro de Economía del gobierno de Alberto Fernández.

De inmediato, el nuevo gobierno anunció una serie de medidas económicas que buscaban, fundamentalmente, reducir la inflación -que en todo 2023 había resultado de 211,4%, la más alta desde 1990-, eliminar el déficit fiscal y recomponer las reservas del Banco Central. Las primeras decisiones fueron una devaluación que llevó el dólar oficial de \$350 a \$800 (más del 50%), con un "crawling peg" o ajuste periódico de 2% mensual de ahí en adelante, y un fuerte recorte en las obras públicas, la nómina salarial y previsional del estado nacional y los



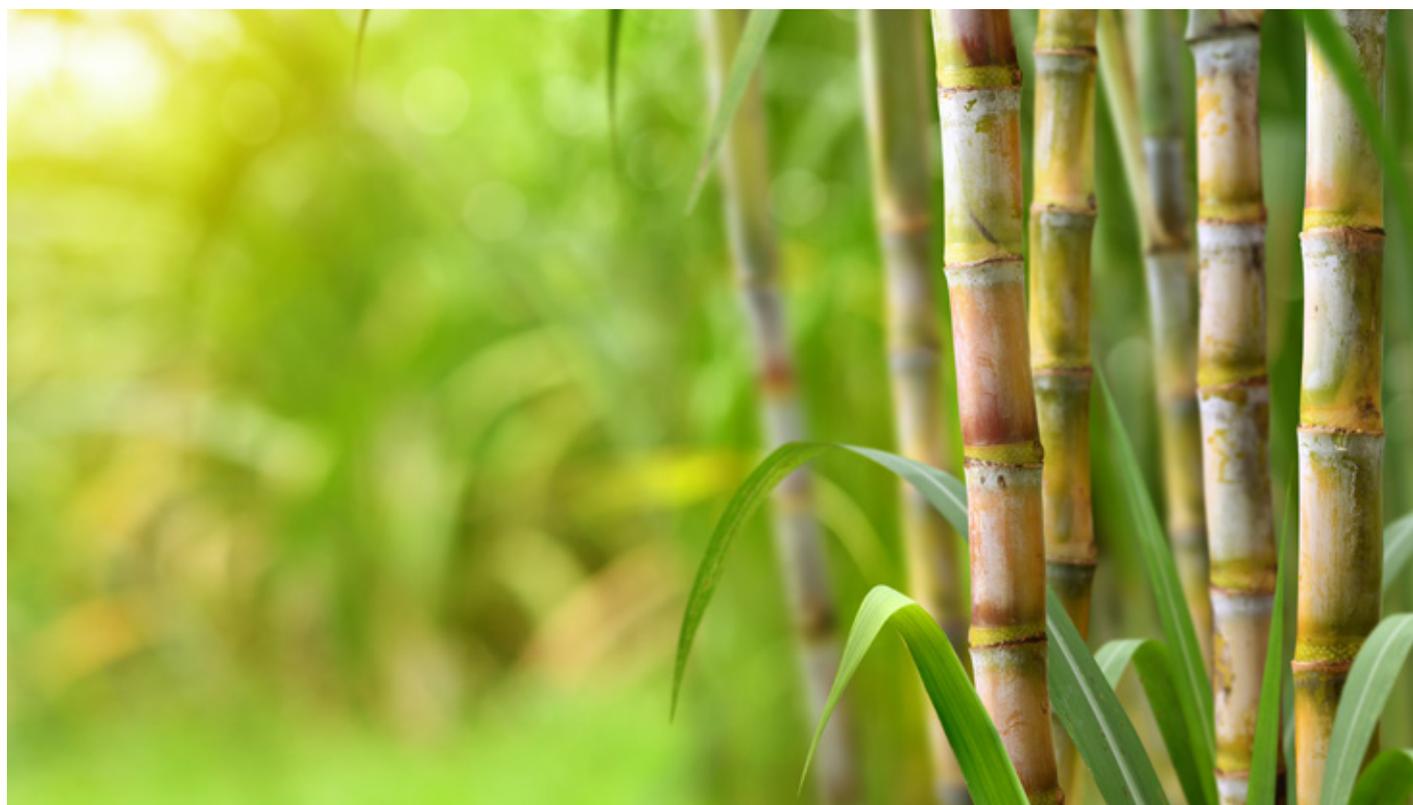
subsidios. A esto se sumó una política de severa astringencia monetaria, que buscaba “secar” la plaza y reducir la base monetaria, que en la visión del gobierno era la generadora principal del alza de precios junto con el déficit fiscal y la consecuente emisión de dinero.

La fuerte devaluación, es decir, el sinceramiento del valor real del dólar en diciembre de 2023, tuvo como efecto inmediato un nuevo reacomodamiento de los precios relativos no regulados de la economía, y en consecuencia un alza del Índice de Precios al Consumidor, que al 31 de diciembre fue de 25,5% mensual. Sin embargo, el IPC comenzó un veloz proceso a la baja en los meses subsiguientes, y al cierre del ejercicio 23/24, el 31 de mayo del corriente año, fue de 4,2% mensual, un éxito de la política económica que podría profundizarse en lo que resta de 2024, aun cuando todavía están pendientes ciertos ajustes de precios regulados que impactan en el IPC y pueden ralentizar ese proceso.

En este marco de pronunciado descenso de la inflación, desde enero de 2024 a mayo del mismo año el IPC totalizó un incremento acumulado de 71,9%. Cabe mencionar que el rubro Alimentos y Bebidas no Alcohólicas, en ese mismo rango temporal, creció por debajo del índice general, al 65,6%, aunque en los 12 meses que abarcó el Ejercicio 23/24, de junio a mayo, se situó levemente por encima del IPC general (289,4% contra 276,4%).

El nuevo gobierno, además, pudo mostrar que había logrado el equilibrio fiscal de manera rápida a partir de su gestión, en parte debido a la devaluación, pero también por la fuerte baja de -31,7% real en el gasto primario. De esta manera, el gobierno alcanzó en los primeros 5 meses de 2024 un superávit fiscal primario de 1,1% del PBI, algo que no se registraba desde 2008.

En este terreno, el desafío es darle sustentabilidad en el tiempo al superávit fiscal, y eliminar impuestos distorsivos que incentiven la mayor actividad económica (lo que a su vez generaría un incremento en los golpeados ingresos fiscales). De acuerdo a un informe del IARAF (Instituto Argentino de Análisis Fiscal), los tributos totales identificados en la Argentina (que incluyen impuestos, tasas y contribuciones) pasaron de 148 en 2023 a 155 en 2024, como consecuencia de la suma de tres tributos y la resta de dos a nivel nacional, y la adición de siete tributos y la eliminación de uno a nivel municipal. Los 10 tributos que más recaudan aportan el 92% de la recaudación consolidada del país, con el IVA como el de mayor participación, con el 27%. El gobierno nacional ha afirmado en reiteradas oportunidades su propósito de



bajar o eliminar impuestos, lo que se facilitará en la medida en que tenga éxito su plan de reducción del gasto público y una vuelta al crecimiento que genere mayor recaudación fiscal proveniente de los impuestos ligados a la actividad.

Como contrapartida de la baja sostenida de la inflación y la consecución del superávit fiscal, la actividad económica, que ya en 2023 había caído como mencionamos anteriormente, profundizó su derrumbe como resultado de las medidas tomadas para lograr la resolución de los desequilibrios macroeconómicos. En mayo de 2024, al cierre del ejercicio 23/24, sin embargo, el EMAE (Estimador Mensual de Actividad Económica) registró una suba de 2,3% en la comparación interanual y de 1,3% respecto a abril en la medición desestacionalizada, luego de 7 meses de caída y un mes de estancamiento (en abril). El Índice de Producción Industrial Manufacturero acumulado de enero-mayo de 2024 presentó una disminución de -15,2% respecto a igual período de 2023. Por último, el Informe Industrial de la Unión Industrial Argentina (UIA) a mayo de 2024 reflejaba que la actividad industrial había registrado una caída en la comparación anual (-14,3% i.a) y mensual (-0,6%, sin estacionalidad).

Al cierre del ejercicio 23/24, pues, el gran interrogante es cuánto tiempo demorará la economía para pasar a una fase de crecimiento. Al momento de la redacción de este Reporte, el Relevamiento de Expectativas del Mercado que elabora el Banco Central de la República Argentina entre consultoras y entidades privadas estimaba que el Producto Interno Bruto (PIB) caería -3,7% en 2024, con un probable rebote en 2025.

La reciente aprobación de la ley 27.742 -denominada por el gobierno nacional Ley de Bases y Puntos de Partida para la Libertad de los Argentinos-, junto con el paquete fiscal negociado en el Congreso, posibilitarán una mayor recaudación fiscal e ingresos de dólares, lo que facilitaría el proceso para la eliminación del cepo cambiario que está dificultando la reactivación económica y también ha frenado el ritmo de recuperación de las reservas internacionales netas del Banco Central, que desde diciembre hasta el final del Ejercicio 23/24 habían crecido US\$ 9.500 millones.

Como datos adicionales, en el primer trimestre de 2024, la tasa de desocupación en la Argentina fue de 7,7%, por encima del 6,9% registrado en el período equivalente de 2022. En tanto, el porcentaje de personas bajo la línea de pobreza en el segundo semestre de 2023 -último dato disponible- fue de 41,7%, por encima del 39,2% informado en el mismo período del año anterior.

Estos datos ponen en contexto el escenario macroeconómico en el que se desempeñó Ledesma durante el ejercicio 23/24.



Sobre Ledesma

02



Contenidos de Global Reporting Initiative: 2-1, 2-2, 2-6, 2-9, 2-13

Somos una empresa agroindustrial argentina con 116 años de historia. Destacamos nuestro liderazgo en la producción de azúcar, papel y cuadernos, y al mismo tiempo participamos en los mercados de frutas, jugos y aceites cítricos, alcohol y bioetanol, carne y granos.

Desde nuestros inicios tenemos un compromiso con el desarrollo del país, y nuestras operaciones aportan al crecimiento económico, el progreso social y la preservación del ambiente en la Argentina.

La caña de azúcar es el corazón de nuestra actividad. De su cultivo y procesamiento derivan los ejes de nuestra estrategia de sostenibilidad:



Cuidar la tierra y conservar las yungas jujeñas.



Producir de manera integrada para maximizar la eficiencia de las actividades y dar valor agregado a la materia prima.



Hacer de Ledesma un atractivo lugar de trabajo y estimular el desarrollo de nuestros colaboradores.



Mantener un fuerte compromiso con el desarrollo de las comunidades jujeñas cercanas a nuestro complejo agroindustrial.

En nuestras operaciones, procuramos la integración y sinergia de los procesos e iniciativas, con un modelo de economía circular que impulsa la innovación y la competitividad y contribuye a crear nuevas oportunidades.

Las siguientes empresas forman parte de nuestro grupo :

Castinver SAU

Comercializa papeles y cuadernos producidos por el grupo



Bio Ledesma SAU

Produce y vende bioetanol



Ledesma Frutas SAU (ex Citrusalta S.A.)

Produce pomelos y limones a granel





En nuestras operaciones, procuramos la integración y sinergia de los procesos e iniciativas, con un modelo de economía circular que impulsa la innovación y la competitividad y contribuye a crear nuevas oportunidades.

Asimismo, mantenemos una participación del 50% en Franquicias Azucareras SA, que tiene la posesión de la marca Dominó; y un 50% en Productores de Alcoholes de Melaza SA, que tiene como objeto el servicio de almacenamiento, depósito, transporte automotor de cargas y servicios complementarios para el transporte marítimo de líquidos y sólidos.

También mantenemos una participación del 4% en la UTE Aguara Güe, que explora y extrae petróleo y gas en el área que lleva el mismo nombre en la provincia de Salta.

Comunicación institucional

En Ledesma creemos firmemente en el valor de lo que hacemos. No solo por la excelencia de los productos que fabricamos, sino también por el modo en el que los producimos: cuidando el ambiente, generando valor para las comunidades vecinas y ayudando en el crecimiento de nuestros colaboradores. Y como estamos convencidos de eso, adoptamos una política de comunicación abierta, transparente y respetuosa, enfocada en demostrar con hechos más que con palabras.

A través de nuestras redes sociales, llegamos a una comunidad de casi 500 mil usuarios (entre Facebook, Instagram, LinkedIn, X y TikTok), con los que compartimos nuestras prácticas, esfuerzos y logros. Además, en 2023 registramos casi 70 mil interacciones a través de estas plataformas y recibimos más de 5 mil consultas a través de nuestro sitio web institucional (www.ledesma.com.ar).

Durante este Ejercicio inauguramos en Av. Corrientes 415 la Sala Experiencia Ledesma, una propuesta de realidad inmersiva para que quienes están en Buenos Aires puedan conocer nuestro polo agroindustrial en Jujuy. A través de esta experiencia, el usuario puede oír los sonidos de las yungas jujeñas, sentir el aroma de la tierra húmeda y ver cómo funcionan nuestras fábricas.

En tanto, en Libertador General San Martín (Jujuy) se encuentra nuestro Centro de Visitantes (CVL), de alto valor educativo, que se distingue por ser un polo de gestión cultural y un espacio de encuentro para la comunidad local. El Centro de Visitantes Ledesma, cuya entrada es libre y gratuita, recibe cerca de 14 mil personas por año.

Gobierno corporativo

Nuestra empresa cotiza en la Bolsa y Mercados Argentinos SA, donde la mayor parte del paquete accionario pertenece a la familia Blaquier-Arrieta.

Somos una sociedad anónima en la que el máximo órgano decisor es la Asamblea de Accionistas. La conducción estratégica de Ledesma está a cargo de un Directorio conformado por siete miembros, de los cuales dos son independientes. Los cinco restantes integran el Comité Ejecutivo de la sociedad. En tanto, la gestión de los Negocios y de las Áreas de Servicio está a cargo de un Gerente General.

Nuestros valores

Aquellos que somos parte de Ledesma estamos comprometidos con un conjunto de valores que consideramos claves para el desarrollo de nuestra actividad cotidiana.



1. ÉTICA

Pretendemos que trabajar en Ledesma imprima un estilo de vida y que la empresa sea algo más que un lugar de trabajo. Para lograrlo, nuestro accionar debe ajustarse a lo explicitado en el Código de Ética de la empresa.



2. LAS PERSONAS

El respeto a la dignidad de las personas debe caracterizar las relaciones de los integrantes de la empresa, entre sí y con los terceros, en el ejercicio del trabajo.



3. DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL

Promovemos el desarrollo personal y profesional de la gente mediante capacitación técnica y en liderazgo, así como también a través de un clima laboral propicio.



4. TRABAJO EN EQUIPO

Impulsamos el trabajo en equipo y, a través de la delegación con responsabilidad, acercamos la decisión a la acción.



5. INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD

Alentamos la innovación y la creatividad, valores fundamentales para el éxito en este mundo en el que lo único constante es el cambio. No descalificamos ni castigamos el error involuntario, porque ello atenta contra estos valores.



6. SERIEDAD

La seriedad, entendida como el cumplimiento de los compromisos contraídos y de la palabra empeñada, debe caracterizar a Ledesma en sus relaciones tanto internas como externas.



7. EFICIENCIA, CALIDAD Y SERVICIO AL CLIENTE

En todos los aspectos de la gestión tenemos en cuenta permanentemente estos tres aspectos, que hacen no solamente al desarrollo de nuestro grupo empresarial sino también a su propia supervivencia. Buscamos constantemente el acercamiento a nuestros clientes para poder comprender y satisfacer mejor sus necesidades.



8. CLIENTE INTERNO

Las diversas áreas, cuando requieren o prestan servicios unas a otras dentro de la empresa, asumen entre sí el rol de clientes y proveedores internos. En esta relación ponemos el mismo empeño y esmero que pondremos para satisfacer las necesidades del cliente externo.



9. UTILIDADES

Las utilidades son esenciales para posibilitar el crecimiento a largo plazo. Siempre tendremos presente la necesidad de generarlas, insistiendo en la importancia de ser competitivos en los costos y en la calidad de nuestros productos y servicios.



10. DISCIPLINA Y COHERENCIA

Nos exigimos disciplina y comportamientos coherentes con los valores que acabamos de enunciar. En esto tenemos que ser inflexibles porque hace a la esencia de lo que queremos ser.



Innovación en Ledesma

03

Contenidos de Global Reporting Initiative: **3-3**

En Ledesma promovemos una cultura de innovación para mejorar continuamente nuestros procesos administrativos y de producción. Buscamos optimizar la eficiencia y reducir costos, desarrollar nuevos productos y ofrecer soluciones que respondan eficazmente a las necesidades cambiantes de nuestros clientes. En un entorno donde la adaptabilidad y la creatividad son esenciales, la innovación se convierte en un diferenciador clave que impulsa el crecimiento sostenible y la relevancia a largo plazo de la empresa.



Nuestra estrategia se basa en los principios de:
"HACERLO BIEN",
"HACERLO MEJOR",
"HACERLO DIFERENTE"
y, en muchos casos,
"HACERLO CON OTROS".

Algunos ejemplos de la innovación en los diferentes negocios:



PULPA TERMOMOLDEADA

Terminamos de construir una nueva planta de pulpa termomoldeada en nuestro Parque Industrial, que tenemos previsto inaugurar durante 2024. Allí comenzaremos a producir vajilla descartable a partir de la caña de azúcar.

Los envases de pulpa termomoldeada representan una alternativa sustentable al plástico de un solo uso, ya que son reciclables, biodegradables y compostables.



RIEGO PRESURIZADO CON ENERGÍA GRAVITACIONAL

Con el objetivo de aumentar la productividad de los campos de caña que fueron seleccionados con criterios de sustentabilidad, incorporamos el riego presurizado con energía gravitacional. Este sistema se alimenta con agua que corre por canales que están a 80 metros de altura de los campos a regar, por lo que no necesitan bomba para tener agua a suficiente presión para operar. Esta innovación en riego permite un mayor aprovechamiento del agua, lo que se traduce en más toneladas de caña por hectárea, y al no necesitar una bomba para operar, no genera consumo de energía y, por ende, tiene cero emisiones de CO₂.



BIOPLÁSTICOS

Somos parte de INMET, una empresa que tiene como objetivo el desarrollo del PHB (bioplástico biodegradable) como un aporte a la sostenibilidad al permitir la sustitución de plásticos de origen fósil.



BIOSURFACTANTES

Seguimos trabajando para encontrar alternativas biológicas a productos de múltiples usos originados en síntesis química.



TECNOLOGÍA PARA EL AGRO

Tanto en nuestros campos de caña como en aquellos en los que producimos frutas y granos, estamos en permanente búsqueda de nuevas tecnologías que nos permitan lograr mayor productividad, un uso más eficiente del agua y de los agroquímicos y modelos predictivos del comportamiento de los cultivos. Muchas de estas tecnologías novedosas son desarrolladas por *startups* tecnológicas.





Ética y anticorrupción

04



Objetivos de Desarrollo Sostenible

Capitales del marco de Reporte Integrado: **Financiero, Social y Relacional, Natural**

Contenidos de Global Reporting Initiative: **2-15, 2-23, 2-24, 2-25, 2-26, 3-3, 205-1, 205-2**

Nuestro Programa de Ética, eje transversal de la Política de Sostenibilidad, busca promover los principios y valores que deben guiar a quienes integramos el Grupo Ledesma y construir una cultura de integridad. Para lograrlo, todos los colaboradores deben adherir y/o conocer diferentes documentos, realizar capacitaciones y participar en actividades de difusión.



CÓDIGO DE ÉTICA:

Establece los principios, valores, pautas de conducta y estándares de integridad que deben guiar el accionar de quienes formamos parte del Grupo Ledesma.



DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS RECTORES:

Complementa el Código de Ética y detalla las principales normas que deben guiar el accionar de los colaboradores, entre ellas, cumplimiento de leyes, prohibición de trabajo infantil, no discriminación, respeto por el medio ambiente e integridad empresarial.



POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN:

Ledesma adopta como principio general la tolerancia cero a la corrupción en cualquiera de sus formas. La política se aplica a empleados, contratistas, subcontratistas, proveedores, consultores y demás socios de negocios que lleven a cabo acciones con la compañía en forma directa o por nombre y cuenta de ella e incluye:

1. Protocolo de Violencia Laboral
2. Protocolo de Actuación en el Trato con Funcionarios Públicos
3. Norma de Conflicto de Intereses
4. Norma de Gestión de Riesgos de Corrupción
5. Norma de Gestión de Donaciones
6. Procedimiento de Obsequios y Atenciones
7. Procedimiento de Difusión del PDE: publicado en el ej. 23/24

8. Procedimiento de Capacitación del PDE (publicado en el Ejercicio 23/24)
9. Procedimiento de Gestión de Denuncias, Investigaciones y Protección al Denunciante
10. Procedimiento de Actuación ante Denuncias vinculadas al Protocolo de Violencia Laboral

100% de nuestros empleados firmaron su adhesión a nuestro Código de Ética

Además, contamos con documentos que comprometen a nuestros proveedores a actuar en línea con nuestros principios y valores:



PRINCIPIOS RECTORES PARA PROVEEDORES (PRP):

El 95% de nuestros proveedores han adherido a los PRP y seguimos trabajando para alcanzar al 100%.



NORMA DE AUDITORÍA DE PRINCIPIOS RECTORES PARA PROVEEDORES:

En el último Ejercicio, realizamos 15 relevamientos a proveedores en temas de integridad.



Estrategia de sostenibilidad

05



Objetivos de Desarrollo Sostenible

Capitales del marco de Reporte Integrado: **Financiero, Industrial, Intelectual, Humano, Social y Relacional, Natural**

Contenidos de Global Reporting Initiative: **2-12, 2-13, 2-22, 2-23, 2-24, 2-25, 2-28, 3-3**

> Política y Plan de Sostenibilidad

En Ledesma cumplimos 116 años de historia ejerciendo un liderazgo proactivo en búsqueda del crecimiento económico, el progreso social y la preservación del ambiente. Esta mirada hacia el futuro la construimos con base en nuestros valores, en las mejores prácticas de la industria, en alianzas estratégicas, y en el diálogo con nuestros grupos de interés.

En 2019 lanzamos nuestra Política de Sostenibilidad, estructurada en cinco pilares de acción y dos ejes transversales, con aprobación por parte del Comité de Sostenibilidad, conformado por el gerente general y los directores que le reportan, y supervisión por parte del Directorio de Ledesma.

Para implementar la Política, desarrollamos un Plan de Sostenibilidad que se apoya en 25 iniciativas con indicadores, que son impulsadas por las distintas gerencias y negocios de la compañía.



Estructura del Plan de Sostenibilidad



Plan de Sostenibilidad

25 iniciativas



Preservación del ambiente:
Gestión de agua | Reducción de emisiones | Gestión de residuos | Biodiversidad



Bienestar y seguridad de las personas:
Prevenir es mejor | Los 10 críticos | Programa de Liderazgo | Acompañamiento en tiempos de incertidumbre | Programa de inducción | Programa Estar bien



Desarrollo de la cadena de valor:
Plan de abastecimiento estratégico | Abastecimiento 4.0 | M6S en Almacenes | Automatización en la logística | Desarrollo del modo ferroviario | Programa de mejora de tránsito de camiones | Aumentar la productividad de los despachos



Progreso de las comunidades locales:
Mejora de la calidad educativa | Educación no formal para jóvenes jujeños | Plan de salud y comunidad



Competitividad económica:
Programa de optimización | Programa de expansión en negocios actuales | Programa de expansión en nuevos negocios

Plan de Sostenibilidad: 25 iniciativas			
Iniciativa	Descripción	Indicadores	Resultados indicadores 2023/24
Gobernanza, ética y transparencia			
Programa de Ética	Acciones destinadas a fortalecer la cultura ética.	Proporción de colaboradores y proveedores adheridos.	Programa de Ética: - Colaboradores dentro de convenio adheridos: 100% - Colaboradores fuera de convenio adheridos: 100% Principios Rectores para Proveedores: adhesión del 95%
		Seguimiento de denuncias	Contactos totales: 93; Denuncias desestimadas: 32, en evaluación: 19, en auditoría 3; Derivados a denuncias: 39. (29 cerradas y 10 en curso)
		Análisis de riesgos y matriz de riesgo.	Monitoreo de efectividad de acciones mitigantes a través de 12 indicadores y 2 revisiones de escenarios de riesgo de corrupción en curso.
Innovación			
Método de las 6S	Programas orientados a incentivar la cultura de la innovación y la mejora continua con la participación de los empleados.	Número de colaboradores. Equipos formados. Mejoras encontradas. Participación de las direcciones. Equipos certificados.	Personas participando: 2.200; Equipos 6S: 210; Mejoras implementadas: 3.700; Direcciones participantes: 90%; Equipos certificados: 150.
6S+		Número de proyectos y grado de avance.	Proyectos: 14 Avance 80%
Inntegrar		Número de prototipos en desarrollo. Proporción de iniciativas del total en ejecución.	Programas Inntegrar iniciados: 11; Programas con acciones implementadas: 5
Competitividad económica			

GÉNESIS XXI - Programa de optimización	Mejora de la productividad de los recursos incrementando la rentabilidad y competitividad de los negocios, estableciendo sistemas de producción eficientes basados en los mejores estándares.	Costos de producción y consumo sobre lo producido.	Mejora de la productividad en los 4 principales negocios de la compañía. Digitalización y transformación digital, implementación de herramientas para mejorar la integración con proveedores.
Expansión en negocios actuales	Decisiones orientadas a incrementar la rentabilidad de la cartera de productos y servicios, incorporando variedad y calidad en el portfolio y cercanía con la necesidad de los clientes.	Nuevos productos.	Negocio Azúcar: Línea de Endulzantes Especiales. Negocio Papel: ampliación de la línea de productos NAT. Negocio Frutas: plan de crecimiento industrial.
Expansión en nuevos negocios	Acciones para generar negocios rentables y sostenibles.	Iniciativas en desarrollo.	Inversión en planta de pulpa termomoldeada para fabricación de packing sustentable para la línea Caña Pack. Inversión para el desarrollo de biomateriales (bioplásticos), creación de Ledesma Construcciones y crecimiento en el servicio logístico a terceros.
Bienestar y seguridad de las personas			
Plan "Prevenir es mejor"	Formación en Salud y Seguridad Ocupacional en todos los niveles y control a través del sistema de seguridad.	Safety Index, Índice de desempeño, índice de frecuencia, Índice de gravedad, Índice de duración media.	Safety Index: 5,59 Índice de desempeño: 98% Índice de frecuencia (IF): 4,72 Índice de gravedad (IG): 0,11 Índice de duración media (IDM): 23,95

Fortalecimiento de la cultura de seguridad	Diagnóstico y plan de trabajo para mejorar la Cultura de Seguridad de la Compañía. Acompañamiento de la firma DSS+.	Porcentaje de cumplimiento del plan de trabajo.	100% de coaching individual a Líderes (Gerentes, Jefes y Mandos Medios)
Los 10 críticos	Reducción de peligros y riesgos a niveles aceptables para la empresa con prioridad en los 10 riesgos más comunes.	Matriz 10 críticos.	100% de los colaboradores capacitados. Implementación de procedimiento LOTO de bloqueo y etiquetado de energías peligrosas.
Programa de Liderazgo	Capacitación para líderes para fortalecer las competencias del modelo de liderazgo Ledesma.	Cantidad de colaboradores capacitados.	Colaboradores capacitados en Líderes NAT: 40. Coaching individual: 14 personas.
Programa "Pura caña"	Semana intensiva de inducción a la compañía en Jujuy con visita a las plantas productivas y el campo.	Cantidad de nuevos ingresantes capacitados.	Nuevos ingresantes capacitados: 88. Visitas a Ingenio: 40.
Programa de formación	Capacitaciones para transmitir la cultura a través del desarrollo de los comportamientos esperados.	Cantidad de colaboradores capacitados.	Colaboradores capacitados: 6.200 (E-learning: Ética, Seguridad, Feedback); 119 (Todo un Éxito).
Estar Bien	Programa de bienestar en 3 ejes de trabajo: Cuerpo, Emociones y Vínculos.	Cantidad de acciones implementadas.	Indicador: Cantidad de acciones implementadas: 16.

Preservación del ambiente			
Gestión del agua	Acciones para optimizar el uso del agua y cumplir con la calidad de los efluentes.	M ³ /proceso. Demanda Química de Oxígeno (DQO)/ proceso. Huella Hídrica: m ³ /producto. Cantidad de iniciativas propuestas.	Reporte de monitoreos ambientales. Proyecto nuevo canal de efluentes a tratamiento. Plan de monitoreo de efluentes. Nuevo sistema de riego presurizado.
Reducción de emisiones	Reducir las emisiones de GEI absolutas de alcance 1 y 2 en un 25% para 2025, a partir de un año base 2015.	Emisiones GEI.	Reducción del 2,5% anual con respecto al año base 2015.
Gestión de residuos	Optimizar la gestión de residuos desde su generación hasta su destino final, aplicando la economía circular como estrategia en la gestión.	Toneladas/año residuos reciclables y peligrosos. Tasa de reciclaje anual.	2.700 T/año residuos reciclables. 550 T/año residuos peligrosos. 98% de reciclaje anual.
Biodiversidad	Asegurar la conservación de las áreas silvestres incluidas en el territorio de Ledesma, en las provincias de Jujuy, Entre Ríos y Buenos Aires, manteniendo su biodiversidad y los servicios ambientales que brindan.	Superficie silvestre transformada o restaurada por año. Porcentaje de especies registradas en el PPP (Paisaje Productivo Protegido). Superficie de bosques nativos por tipo forestal.	16 años del Programa Paisaje Productivo Protegido. 17 campañas de monitoreo de fauna. 40 estaciones de monitoreo. 17 escaleras de fauna sobre canales revestidos. 16 estaciones de monitoreo de peces y macro invertebrados. Especies que aparecen en la Lista Roja de la UICN y CITES: 50.

Progreso de las comunidades locales			
Mejora de la calidad educativa	Proyectos de enseñanza de lectura y matemáticas para enfrentar desafíos y circunstancias de la vida real.	Proyecto en implementación a 3 años. Cantidad de alumnos y docentes alcanzados por el plan de mejora.	Proyecto en implementación. Alumnos 1° a 5° grado: 810. Docentes 1° a 3° grado: 30. Escuelas: 3.
Educación no formal para jóvenes jujeños	4 programas para mejorar las oportunidades de los jóvenes de la región, aumentando su empleabilidad y sus capacidades de desarrollo autónomo.	Cantidad de jóvenes jujeños certificados por año.	Jóvenes jujeños certificados: 1.486. - Programa Esc. De Oficios: 203. - Programa de Innovación y Tecnología: 945. - Programa Escuela-Empresa: 302. - Diplomatura en Habilidades Digitales (UnJU/Ledesma): 36.
Salud en la comunidad	Programa de apoyo al sistema de salud local enfocado en el Hospital Oscar Orías, que mejore el acceso y la calidad de la prestación en materia de salud.	Identificación de espacios estratégicos en funcionamiento adecuado. Cantidad de alumnos rotantes y/o residentes en el Hospital. Cantidad de destinatarios de los programas de prevención.	Donaciones y aportes al Hospital: Equipamiento tecnológico para los servicios de Cirugía, Pediatría y Clínica médica. Alumnos de la Universidad de Maimónides de Bs. As. que realizaron su rotación anual en el Orías: 20. Participantes en programas de prevención y salud mental: 6mil.
Desarrollo de la cadena de valor			
Plan de abastecimiento estratégico	Nuevo enfoque de relacionamiento de la Gerencia de Abastecimiento, tanto con los clientes internos como con los externos donde buscamos alianzas, relaciones sustentables, mejora de la planificación y calidad de acuerdo con nuestros proveedores.	Cantidad de categorías implementadas.	Categorías implementadas: 115. (20 corresponden a compras no productivas bienes, 60 a compras y servicios corporativos). Se confeccionó un mapa general de categorías para una mejor gestión de las compras.

Abastecimiento 4.0	Automatización y digitalización de procesos de compras y almacenes, para lograr la reducción de costos, e incrementar servicios a clientes internos.	Smart center implementado. Automatización de proceso robotizado (RPA) en áreas de administración de compras implementado. Aplicación Concur implementada.	1. Implementación de la planificación de materiales (MRP) en SAP. Insumos Productivos y Repuestos en todos los Negocios. 2. Implementación de portal para optimización de la gestión de proveedores (ARIBA SAP). 3. Implementación WMS en insumos productivos de Papel, Frutas y Azúcar. 4. Implementación del módulo SAP QM para calidad. 5. Se está diseñando un ChatBot para consultas frecuentes sobre stock de códigos y procesos de compras.
M6S en almacenes	Despejar, Ordenar y Estandarizar son tareas indispensables hacia una mejora de los procesos de recepción, almacenamiento y distribución de materias primas, insumos y materiales.	Programa de implementación del método de 6S (corporativo).	Se cumplió el 100% del programa en todos los almacenes de los negocios y se lograron las recertificaciones.
Sostenibilidad de la cadena de suministro	Fortalecimiento y empoderamiento de proveedores	Programa de vinculación y capacitación de proveedores.	Realizamos la segunda jornada del programa para fortalecer y desarrollar proveedores locales.
Automatización en la logística	Incorporación de palletizadora automática para elaboración de bolsas y bolsones, para reducir accidentes de trabajo y aumentar los despachos a clientes.	Safety Index. Porcentaje de despachos directos a clientes.	Safety Index al 30/04: 4,21 (Objetivo 5,81). <u>Despachos directos a clientes</u> Papel: 50%. Azúcar: 51,4%.

Desarrollo del modo ferroviario	Acciones para aumentar la rotación del material rodante, analizar posibles modificaciones de vagones, logrando aumentar los despachos por tren del modo más eficiente y menos contaminante.	Aumentar un 10% las cargas por tren respecto del ejercicio anterior.	Aumento de despachos por tren: 46,6% respecto del Ejercicio anterior. Se propone mantener volumen. Difícil aumento por estado de la infraestructura ferroviaria. Se incorporaron contenedores de uso ferroviario.
Aumentar la productividad en despachos	Desarrollo del sistema de bitrenes en la zona y lograr mayor capacidad de carga por unidad.	Autorización del corredor. Aumento de viajes con camiones escalables.	Viajes con escalables: 31% de aumento (30% del total). Bitrenes: se incorporaron 2 unidades más. Gestiones a través de la UIA para habilitación corredor Norte.
Circuito de tránsito de camiones para ingreso a fábrica	Control de camiones en la playa de camiones para reducir accidentes.	Sistema de control implementado.	Reducción en el tiempo total de estadía en 12,5% respecto al Ejercicio anterior.
Mejora de servicios en la playa de camiones	Incorporación de servicios y comodidades para atraer a transportistas y evitar la circulación de camiones por la ciudad.	Uso del comedor y el lavadero.	Nueva área inaugurada de servicios para camiones (Lavadero y comedor para choferes).

> Modelo de creación de valor

La elaboración de nuestra Memoria y Reporte Integrado utiliza el marco de referencia "The International <IR> Framework" del IFRS Foundation. De acuerdo con los requerimientos de esta norma, presentamos nuestro modelo de creación de valor que incluye la descripción de la generación, conservación o erosión de valor por parte de Ledesma a corto, mediano y largo plazo, bajo la estructura de seis capitales: Financiero, Industrial, Intelectual, Humano, Social y Relacional, y Natural. Asimismo, mostramos nuestra contribución con 11 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a 2030 de Naciones Unidas.

Modelo de creación de valor

Creación, conservación o erosión de valor a lo largo del tiempo



CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE





Alianzas

El diálogo y el trabajo en conjunto con organizaciones, cámaras y empresas es parte de nuestro enfoque para la contribución al desarrollo sostenible de la Argentina. En particular, destacamos las siguientes alianzas estratégicas:

- Unión Industrial Argentina (UIA)
- COPAL (Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios)
- Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS)
- Fundación ProYungas
- Universidad Nacional de Jujuy
- Ediciones Logos S.A.



Situación económica y financiera

06

Contenidos de Global Reporting Initiative: 3-3

Ledesma cerró su ejercicio económico con una ganancia neta de \$39.160 millones de pesos, que resultó algo menor a los 51.027 millones de pesos ganados durante el ejercicio 2023, re-expresados en pesos de mayo de 2024. Si bien la ganancia operativa fue mayor en este último ejercicio, esta se vio impactada por una tasa efectiva de impuesto a las ganancias más alta.

En línea con lo sucedido en los últimos años la deuda financiera neta continuó su tendencia declinante. Este ha sido uno de los focos principales de Ledesma durante los últimos ejercicios. Durante el ejercicio actual se redujo nuevamente la exposición a la deuda en dólares a partir de la cancelación de dos cuotas del préstamo que la empresa mantiene con el FMO.

Durante el Ejercicio 2023/2024 Ledesma abonó 87.481 millones de pesos en concepto de impuestos propios y 36.580 millones de pesos en concepto de retenciones y percepciones de impuestos de terceros. Es decir que la actividad económica de Ledesma generó un total de 124.061 millones de pesos para el fisco.

A lo largo de 2023, con motivo de los 115 años de su fundación, Ledesma desarrolló una serie de eventos que culminaron a mediados del Ejercicio 23-24, incluyendo entre otros un cóctel para empresarios en La Torcaza, un asado con representantes de los bancos en el establecimiento La Biznaga, desayunos con periodistas de economía y agro, una muestra de 115 fotos sobre la historia de la comunidad en Ledesma, y la presentación en Jujuy de un libro alusivo al aniversario con 115 recetas de Azúcar Ledesma.

Ledesma terminó su zafra 2023 con una producción 5% superior a la del año anterior, lo que constituye una muy buena noticia si se tiene en cuenta que la sequía de años anteriores había sido aún más intensa en la primavera de 2022. Ese buen rendimiento de la caña se debió a la gestión del riego propio que hizo Ledesma entre octubre de 2022 y abril de 2023. Para 2024 se espera una producción mayor debido a mejores lluvias durante el último verano.

Las 6 provincias que producen biocombustibles han acordado un proyecto de Ley para reformar el régimen vigente cuyo tratamiento en el Congreso Nacional es necesario. El proyecto de ley consensuado establece entre otros temas que se compita en licitaciones por volumen y precio, y habilita a las petroleras a participar en la producción. Hay consenso absoluto con este proyecto entre provincias productoras, cámaras empresarias y empresas petroleras.





Recientemente hemos culminado la construcción de un nuevo tanque para almacenar alcohol hidratado, con una inversión de US\$ 1.440.000. El mismo tiene una capacidad total de 5.255.000 litros, lo que representa un incremento significativo en la capacidad de acopio.

Hemos continuado con la construcción de la planta en la que se fabricará productos termomoldados de pulpa de caña de azúcar, con el fin de vender vajilla descartable que reemplace el uso de plástico de un solo uso. Al momento de concluir la redacción de este Reporte, era inminente la fijación de una fecha para la inauguración de la planta. Esta inversión refuerza la política de la compañía en materia de sostenibilidad, también en sus productos. En los capítulos referidos al Negocio Papel y a Innovación se puede encontrar más detalles de esta iniciativa.

Ledesma ganó el Premio Fortuna en la categoría Alimentos, por segundo año consecutivo. Esta distinción realza la reputación positiva de la compañía y su solidez financiera y productiva.

Además, Ledesma fue elegida como una de las 20 empresas más sostenibles de 2023 por BYMA (Bolsas y Mercados de Argentina), de acuerdo a un nuevo índice de sustentabilidad que elabora junto al BID (Banco Interamericano de Desarrollo) y la Universidad de Columbia. El Índice de Sustentabilidad de BYMA es un indicador no comercial que evalúa el desempeño de las empresas listadas en la Bolsa de Valores de Buenos Aires (BYMA) en materia de Ambientales, Sociales, de Gobernanza y Desarrollo Sostenible.

A. Ledesma S.A.A.I.

En el Ejercicio cerrado el 31 de mayo de 2024, Ledesma arrojó una ganancia neta del ejercicio por operaciones continuadas después de impuestos de miles de \$ 39.160.271, inferior respecto de la ganancia de miles \$ 51.027.974, registrada el Ejercicio económico anterior, producto de la combinación neta de (a) un aumento del 17% en la Ganancia bruta y (b) un incremento de impuesto a las ganancias.

Los gastos de comercialización disminuyeron un 3% respecto a los del Ejercicio pasado y los gastos de administración muestran un incremento del 17%.

Por su parte, continuando con una política de racionalización de costos y gastos de administración, la ganancia operativa tuvo un incremento, pasando de miles de \$ 45.632.742 a miles de \$ 81.497.471, lo que representa un aumento del 79%.

Durante el Ejercicio 2023/2024, Ledesma abonó \$ 87.482 millones en concepto de impuestos nacionales, provinciales y municipales, y \$ 36.580 millones en concepto de retenciones y percepciones de impuestos de terceros. Es decir que la actividad económica de la compañía generó \$ 124.062 millones en ingresos para el fisco.

Al cierre del ejercicio económico Ledesma presenta una deuda financiera bruta de \$ 38.462.486 y una deuda financiera neta de miles de \$ 24.189.742. El 85% de ese endeudamiento se encuentra denominado en dólares y el 15% restante en pesos.

La reducción del nivel de endeudamiento sigue siendo una de las prioridades de Ledesma para el corto y mediano plazo.

B. Sociedades controladas y vinculadas (Art.33) Ley N° 19.550

B - 1.1. Castinver S.A.U.

Al 31 de mayo de 2024, Castinver S.A.U. obtuvo como resultado final una ganancia de miles de \$ 638.620,- frente a una ganancia del ejercicio anterior, que ascendía a miles de \$ 4.302.628,-.

En el capítulo 7 del presente Reporte se incluye más información relativa al Negocio de Papel y Librería y su desempeño en el Ejercicio 23/24.

B - 1.2. Bio Ledesma S.A.U.

Al 31 de mayo de 2024, Bio Ledesma S.A.U. obtuvo como resultado final una ganancia de miles de \$ 489.012,- mientras que en el ejercicio anterior se había obtenido una pérdida de miles de \$ 1.429.711,-

En el capítulo 7 del presente Reporte se incluye más información relativa al negocio de biocombustibles y a su desempeño en el Ejercicio 23/24.

B - 1.3. Ledesma Frutas S.A.U.

Al 31 de mayo de 2024, Ledesma Frutas S.A.U. obtuvo como resultado final una ganancia por el período de cuatro meses finalizado a esa fecha de miles de \$ 27.071,- frente a una pérdida por el mismo período del ejercicio anterior, que ascendía a miles de \$ 49.713,-

En el capítulo 7 del presente Reporte se incluye más información relativa al Negocio de Frutas y Jugos y su desempeño en el Ejercicio 23/24.

B - 1.4. Construcciones del NOA S.A.U.



Resultados de los Negocios

07

Contenidos de Global Reporting Initiative: **3-3, 416-1**

> Azúcar y Alcohol

Durante el período de septiembre de 2022 a marzo de 2023, el valle del río San Francisco, región donde están situados los cañaverales de Ledesma, volvió a sufrir una sequía importante. Dado que el agua es la variable de mayor impacto en la producción de caña, el ejercicio 23/24 se inició con una gran incertidumbre respecto al impacto en el volumen de producción que este fenómeno climático generaría.

No obstante ello, Ledesma procesó un total de 3.127.000 toneladas de caña, lo cual representó un crecimiento del 1,7% con respecto al año anterior. Este mayor volumen se explica por la mayor cantidad de caña producida en los campos propios (40.000 hectáreas), dado que la caña de los productores independientes fue 5,3% menor.

Los campos propios tuvieron un desempeño mejor del esperado para un año seco como este, debido a la exitosa campaña de riego que llevamos adelante durante la primavera/verano 22/23. Dicha campaña tuvo el decisivo impulso del programa "Una Vuelta Más", con el que todo el equipo a cargo del riego llevó adelante un proceso de capacitación e incentivos, apoyado por nuevas herramientas de gestión y control que las nuevas tecnologías están poniendo a disposición para el manejo del campo.

Por el lado del rendimiento sacarino, en la zafra 2023 alcanzamos valores en línea con los esperados: 10,55%.

De este modo, en la zafra 2023 Ledesma volvió a tener un volumen total de azúcar equivalente producido menor al habitual: 329.930 toneladas, de las cuales destinó 19% a la producción de alcohol. Las restantes 266.000 toneladas fueron destinadas a la producción de azúcar física, lo cual representó un volumen 6% mayor al del año anterior.





Desde el punto de vista comercial, durante el ejercicio 23/24, Ledesma vendió 302.000 toneladas totales de azúcar, lo cual representa una caída del 5% respecto al año anterior, período en el cual se habían alcanzado un total de 318.000 toneladas. Esta reducción en el volumen de ventas tuvo un impacto significativo, dado que la caída de ventas se dio principalmente en el mercado interno.

El Ejercicio 23/24 fue muy complejo, especialmente por la volatilidad macroeconómica que se experimentó en la Argentina y se describe en el capítulo introductorio de este Reporte. Durante los primeros meses de la zafra 2023, el mercado doméstico tuvo precios en alza. Ledesma tuvo muy buenos niveles de ventas durante el período junio/diciembre del 2023, pero la situación cambió drásticamente en la primera parte de 2024, cuando el mercado experimentó una retracción, y Ledesma terminó con una caída en sus volúmenes de venta en los dos principales segmentos de mercado. Fraccionado fue el que más lo sufrió, con una reducción del 16%, e industria tuvo una caída menor, del 9%.

Para terminar de analizar las ventas de Ledesma en el mercado interno, es importante resaltar que en el ejercicio 23/24, las ventas de las nuevas familias de productos de consumo masivo volvieron a tener un buen desempeño. El azúcar Rubia Mascabo volvió a tener un importante crecimiento (+66%), lo cual demuestra que hay un grupo de consumidores muy interesado en este tipo de productos con menor nivel de procesamiento. Por el lado de las familias de productos con menos calorías, el azúcar light y los edulcorantes también mostraron buenos crecimientos, del orden del 40% y 25% respectivamente.

Por el lado de las exportaciones, se mantuvieron los volúmenes en los mercados donde normalmente Ledesma tiene presencia, principalmente Chile y Estados Unidos, países en los que alcanzó un volumen total de 63.000 toneladas.

En la zafra 23/24, la producción argentina de azúcar física fue de 1.657.000 toneladas, 4% superior al año anterior. Según las estimaciones del sector, el consumo total en el mercado interno habría caído un 3% y alcanzado 1.358.000 toneladas.

Respecto a la producción mundial de azúcar para la campaña 22/23 (octubre a septiembre), la producción fue levemente superior a la demanda, y generó un superávit de 0,7 millones de toneladas, que dejó la relación Inventario/consumo en 38,8%, 1.2% por debajo de la relación que los especialistas consideran ideal (40%). Este balance mundial tan ajustado fue el principal motivo por el cual los precios internacionales se mantuvieron en niveles altos durante gran parte del ejercicio económico 23/24. A la fecha de redacción de este reporte, a pesar de algún periodo de cierta volatilidad (típicas de este tipo de mercado) las cotizaciones siguen en valores superiores a la media de los últimos años: el contrato #5 cotizaba en el rango de los US\$ 550/585 para las posiciones agosto-diciembre 2024.

Con respecto al alcohol, el año fue especialmente particular debido a que, si bien la demanda de combustible fue importante, con 10,03 millones de m³, el sector sucroalcoholero argentino no tuvo las condiciones necesarias -ni en volumen de caña ni sobre todo en precio- para abastecer completamente su porcentaje de corte al plan. Vale destacar que el precio del bioetanol es fijado mensualmente por la Secretaría de Energía de la Nación, en línea con la ley que regula ese mercado. A lo largo del Ejercicio 23/24, dicho precio estuvo lejos de actualizarse al mismo nivel que los costos de las empresas productoras, tal como lo indica la fórmula definida por el régimen vigente.

Respecto a Ledesma en particular, la compañía alcanzó una producción total de 73.000 m³, con una eficiencia de destilería del 87% (tasa de conversión de ATF a etanol).

Para la zafra 2024, Ledesma espera moler 3.350.000 toneladas de caña de azúcar, que representaría 7% por arriba del año anterior. Esta recuperación en las expectativas productivas se debe al mejor régimen de lluvias que hemos tenido en la primavera/verano 23/24.

En el resto del país también se ve una importante recuperación del cañaveral, a partir de las mejores lluvias y la mejora en los procesos de fertilización, riego y control de malezas que la caña ha recibido a partir de la mejor situación financiera que el sector cañero ha experimentado en los últimos años. Además, se estima que en Tucumán la superficie bajo cultivo de caña se ha expandido en 16.000 hectáreas, lo cual será otro factor a favor de esta campaña productiva, que se perfila para ser histórica.

Del total de la caña a procesar en Ledesma en la zafra 2024, esperamos destinar el 71% a la producción de azúcar y el 29% restante a la producción de alcohol. De este último, el 90% tiene como objetivo su conversión a bioetanol para el mercado de combustibles, y el 10% restante se destinará a los segmentos de bebidas alcohólicas y de uso industrial.



El azúcar rubio mascabo y los edulcorantes mostraron buenos crecimientos en sus volúmenes de ventas.



3.127.000

toneladas de caña
procesadas.

329.930

toneladas de azúcar
producidas.

Las ventas de azúcar
rubio mascabo
crecieron en un

66%.

Por otro lado, y como viene haciendo los últimos años, el plan comercial de Ledesma se complementa con la compra y comercialización de un volumen cada vez más grande de azúcar de terceros.

A pesar del volátil escenario macroeconómico, el Negocio Azúcar y Alcohol no ha detenido su plan de inversiones para la optimización de procesos y mejoras de competitividad. Además de la habitual renovación del parque de maquinaria agrícola y del cañaveral, durante el ejercicio 23/24 concluimos importantes inversiones en tecnología asociada al campo y modernización de fábrica por un monto total de US\$ 15.000.000.

Del total de la caña a procesar en Ledesma en la zafra 2023, se estima destinar el 75% a la producción de azúcar, y el 25% restante a la producción de alcohol. De este último, el 90% tiene como objetivo su conversión a bioetanol para el mercado de combustibles, y el 10% restante se destinará a los segmentos de bebidas alcohólicas y de uso industrial. Estimamos que el 90% de la producción de azúcar se destinará al mercado interno y el restante 10% a la exportación.

A pesar del desfavorable escenario macroeconómico, el Negocio Azúcar y Alcohol no ha detenido su plan de inversiones para la optimización de procesos y mejoras de competitividad. Además de la habitual renovación del parque de maquinaria agrícola y del cañaveral, durante el ejercicio 22/23 se concluyeron importantes inversiones en tecnología asociada al campo y modernización de fábrica.

> Papel y Librería

Durante el ejercicio 23/24, Ledesma produjo 103.863 toneladas de papel embalado. La fábrica de cuadernos y repuestos produjo 12.456 toneladas y logró un muy buen año productivo.

La demanda del mercado fue menor a la del ejercicio anterior. El mercado interno de papel obra mostró dos momentos completamente diferentes: durante el primer semestre hubo una continuidad del ejercicio anterior, donde el consumo se mantuvo en muy buenos niveles de demanda. A partir de enero de 2024, la demanda se contrajo de manera abrupta.

El segmento convertidor/gráfico sostuvo niveles aceptables hasta noviembre, cuando la caída de la actividad y la ausencia de la habitual licitación de papel para libros de texto del Ministerio de Educación impactaron fuertemente en el sector.



Ledesma cerró el ejercicio 23/24 con una venta de 64.359 toneladas de papel obra en el mercado interno (contra 76.098 toneladas en el Ejercicio anterior), y 10.778 toneladas de librería (versus 12.156 toneladas en el ejercicio 22/23). Estas cifras representan una caída de 15% y 11% en las ventas respecto al ejercicio anterior, respectivamente.

En el mercado internacional, los precios experimentaron una mejora en el inicio del ejercicio, que se incrementó en el último trimestre. El crecimiento se debe al alza de los valores de los fletes marítimos producidos por la problemática del Canal de Suez y la alta demanda de fletes de China.



Ledesma se consolidó como una de las principales proveedoras de reactivos químicos para la industria del litio, gracias a la venta de soda cáustica y ácido clorhídrico.

Sobre el final del ejercicio, destinamos un volumen adicional a las exportaciones, con el objetivo de ocupar nuestra capacidad productiva y suplir la baja de la demanda del mercado doméstico antes descripta. Ledesma exportó 15.568 toneladas (38% más que las 11.317 toneladas del ejercicio anterior).

En relación a la marca Ledesma NAT, el objetivo fue crecer en el desarrollo de mercados. Para ello, la marca participó por tercera vez consecutiva en la feria internacional Ambiente 2024 en Alemania, en febrero de 2024. Hemos logrado incursionar en el segmento corporativo en el mercado de los Países Bajos. De esta manera, seguimos con el desarrollo de nuevos mercados para las resmitas Ledesma NAT, y cerramos 36% por encima del ejercicio anterior.

Respecto al negocio de productos electrolíticos, Ledesma se consolidó como uno de los principales proveedores de reactivos químicos para la industria del litio. Con su producción de soda cáustica y ácido clorhídrico, la compañía abastece a los tres proyectos de carbonato de litio que se encuentran en etapa de producción actualmente en Argentina, al sumar como cliente a la minera Exar.

Además, el hipoclorito de sodio producido por Ledesma sigue siendo uno de los principales productos empleados en los procesos de potabilización de agua en las plantas de las provincias de Jujuy, Salta, Tucumán, Catamarca y Santiago del Estero. De esta manera Ledesma mantiene su liderazgo en la comercialización de este producto en el Noroeste Argentino.

Durante el tercer trimestre de 2024, Ledesma inaugurará su nueva playa de carga de productos electrolíticos con el objetivo de incrementar su capacidad de operación de carga y de esta manera seguir incrementando el nivel de servicio a sus clientes.

La distribuidora Castinver continuó con el desarrollo del portal de e-commerce con 677 clientes, más de 1.700 toneladas y \$2.415 millones, lo que implica un crecimiento del 45% de tráfico por el portal.

En los primeros 7 meses del ejercicio 23/24, el mercado mostró un alto consumo de productos comercializados por Castinver, pero desde enero los niveles de ventas han mostrado un retroceso importante, por lo cual trabajamos intensamente en minimizar el impacto y confiamos en una recuperación de la actividad durante los próximos meses.

Ledesma siguió avanzando con la construcción de su nueva planta de producción de productos termomoldeados de pulpa. Su objetivo es ofrecer al mercado una alternativa para reemplazar la vajilla de plástico de un solo uso, y los blisters y contenedores para industrias como las de telefonía celular, alimentación y perfumería, entre otras. Todas estas soluciones sustentables serán compostables, y por ende biodegradables. El inicio de la actividad y la comercialización será a partir del último trimestre de 2024.

Desde el departamento de Marketing del Negocio seguimos posicionando las marcas Autor, Punax, Visión y Ledesma NAT, que consolidan a Ledesma como la compañía líder del producto resmitas en el mercado argentino.

Ledesma amplió la familia de productos Ledesma NAT Librería con la presentación de una nueva categoría Premium: un cuaderno formato 22 x 29 cm tapa dura espiralado, de 100 hojas rayadas, con papel natural y margen de diferente color para diferentes usos, que incluye un sobre y una regla índice. Dicho producto tuvo un excelente recibimiento en el mercado.

Relanzamos la línea de Cuadernos Ledesma +Bio con papel natural y tapas Terium, que son elaboradas con un material 100% reciclado a partir de cartones de larga duración (llamados tetrapack) como envases de leche, jugo, etc. Estos cartones están compuestos 75% por papel y 25% por una mezcla de plástico y aluminio. Con 6 envases se produce una tapa de cuaderno, con lo que la nueva propuesta de Ledesma demuestra su vocación de innovar sustentablemente en cada ámbito del Negocio Papel.



También durante el ejercicio 23-24, seguimos con el Programa de Capacitaciones Educativas, con la capacitación presencial y virtual a 42.652 alumnos de todo el país, 17% más que en el Ejercicio 22-23, y con 1804 docentes de 1347 instituciones. Otra de las acciones fue la VII Jornada para Educadores – Éxito organizada por Ledesma, con más de 3.761 inscriptas y más de 250 docentes. También participamos nuevamente en la Bioferia, con la marca Ledesma NAT y más de 44.000 visitantes.

Relizamos el Concurso Embajadores del Cambio - Ledesma NAT, con 800 casos de todo el país, y el programa Embajadores NAT, con más de 1300 contactos nuevos, y la adopción de la marca en importantes empresas.

También obtuvimos una nueva certificación para el papel Ledesma NAT, que fue reconocido con el sello CAO, sello del Consejo Argentino de Oftalmología. Este reconocimiento determinó que el papel Natural Ledesma NAT genera menos fatiga o cansancio visual, lo que podría deberse a que refleja menos luz y disminuyen los encandilamientos periféricos. Este estudio ha sido validado también internacionalmente por el prestigioso Congreso ARVO 2024 (Association for Research in Visión and Ophthalmology).

También tuvimos otras acciones en materia de certificaciones:



Cadena de Custodia FSC (certificación por el uso de fibra de origen forestal certificada que se agrega en una cantidad acotada en los empastes de algunos de nuestros papeles). Cumplidos 5 años de mantenimiento de la cadena, sin interrupciones, realizamos y aprobamos la auditoría externa de recertificación por parte de la certificadora SCS Global Services.



Sello IRAM 3123 de control de formatos a nuestras resmas Ledesma NAT.



Recertificación ISO 9001 de nuestro sistema de gestión de la calidad, que se mantiene desde 1996.



Recertificación del sello FCA ProductoYungas.



Renovación de la certificación UK Kosher, con alcance a nuestros productos electrolíticos.



Certificación ISO 14001 a la gestión de residuos.



Norma IRAM 3133 para Cuadernos, en base a tintas libres de metales pesados y uso de papel con certificación IRAM 3100 para impresión y escritura.



Certificación ISO 9001 de Gestión de Calidad e ISO 14001 de Gestión Ambiental en su proceso.



Cálculo de huella de carbono de los productos Ledesma NAT, con alcance a las resmas, hojas y bobinas. En todos los casos, los valores fueron cercanos a carbono neutral.



En cuanto a certificaciones se han aprobado las auditorías externas de los sellos que distinguen a nuestros procesos y a nuestros productos, como ser:

Cabe destacarse que en IRAM se impulsaron nuevas normas para las resmas Ledesma NAT y para Cuadernos. Fueron aprobadas y están vigentes: IRAM 3134 para papeles fabricados con pulpas sin proceso de blanqueo e IRAM 3133 para cuadernos de uso escolar, universitario y comercial.

Se calcularon las huellas de carbono de los papeles Ledesma NAT en hojas, bobinas y resmas. La firma SCS Global Services verificó los cálculos, que resultaron cercanos a carbono neutral para los distintos productos de la familia NAT.

Con sus marcas Autor, Punax, Visión y Ledesma NAT, la compañía sigue siendo líder en el mercado argentino. A cuatro años de su lanzamiento, la línea Ledesma NAT siguió ampliando su familia de productos, e incorporó cuadernos espirales 16x21, mini resmas tamaño A7 y la resma formato A3.

Para la temporada escolar, Ledesma lanzó una nueva línea de repuestos y cuadernos escolares bajo la marca Ledesma Épica, una línea de hoja gruesa pero económica, que cubre las necesidades de los consumidores que siguen buscando productos de calidad, pero a menor precio; Épica se fabrica con papel de caña de azúcar de 90 gramos.

En la comunicación de Ledesma NAT, los principales atributos son: papel natural fabricado 100% fibra de caña de azúcar y 0% blanqueadores químicos. Como todos los años, para la temporada escolar se realizó la tradicional campaña de vuelta al colegio.

A lo largo del ejercicio 23/24 Ledesma capacitó, de modo virtual y presencial, a más de 32.000 alumnos y 700 docentes entre instituciones de AMBA e interior del país, educando y concientizando sobre el uso del papel de caña azúcar, como otra forma de hacer papel. Año a año, la compañía refuerza su compromiso con el medio ambiente y su proceso productivo. Se renovaron las certificaciones medioambientales, Productos Yungas –FCA, FSC, Huella de Carbono, e ISO 14001/ 9001, entre otras.

Todo esto permitió consolidar el posicionamiento en el canal librero, con la cobertura de espacios que dejaron otras marcas ante el desabastecimiento de varios convertidores del rubro.

En el ejercicio 23/24, Ledesma siguió enfocada en potenciar la visualización, promoción y exhibición de sus marcas en el canal de distribución. La iniciativa Embajadores NAT busca fidelizar y desarrollar oportunidades de negocio con clientes directos, indirectos y prospects, y alcanzó más de 1000 contactos, con casos de éxito en la adopción de Ledesma NAT en empresas como Aerolíneas Argentina, AUSA, Droguerías Suizo y Droguerías del Sud, entre muchas más interesadas en sumarse al cambio. Esta acción se desarrolló junto a los equipos de Marketing y Ventas.

Se concretaron 90 eventos de capacitaciones en el canal directo, con la comunicación de los lanzamientos de la temporada y también llegando a clientes indirectos a través del equipo de analistas de punto de venta. Ledesma estuvo presente en Expopapelería 2022, en ferias realizadas por los principales clientes mayoristas y ofreciendo a través de los libreros una capacitación a docentes sobre el “proceso productivo del papel”, por segundo año consecutivo.

Además, Ledesma ejecutó su campaña de vidrieras y exhibiciones especiales en puntos de venta minoristas y en sucursales estratégicas de las cadenas de Coto, Jumbo y Carrefour, destacando los lanzamientos y reforzando la campaña de comunicación de “Vuelta al Cole”.





> Frutas y Jugos

Durante el Ejercicio 23/24, Ledesma produjo 75.176 toneladas de frutas en sus fincas ubicadas en la provincia de Jujuy, y 19.853 toneladas en Ledesma Frutas SAU, ubicada en la provincia de Salta; ello arroja un total de 95.029 toneladas cosechadas. De estas, 18.939 t fueron embaladas en fresco y 76.090 t se enviaron a molienda en la planta de jugos concentrados y aceites esenciales.

En fruta fresca, redujimos el embalado respecto al ejercicio anterior, en línea con la nueva estrategia del Negocio de enfocarse principalmente en el mercado de jugos y aceites esenciales, y mantener una participación más acotada en el mercado de fresco. Aproximadamente un 75% del volumen de limón embalado se comercializó entre los mercados de Estados Unidos y Rusia, mientras que las exportaciones a la Unión Europea representaron solamente el 23% del volumen exportado. El limón embalado en fresco tuvo un año regular, con buena demanda al comienzo de la temporada en la Unión Europea, y una caída de precios significativa al final de ella. En los EE.UU. el mercado estuvo más estable, con buena demanda y precios convenientes durante toda la temporada.

Con respecto al embalado de naranjas variedad "Valencia", su principal destino fue la exportación a la Unión Europea (España, Holanda, Italia, entre otros) con el 94% del volumen exportado. Un 4% se destinó a Rusia, Noruega y Chile, y el 2% al mercado interno. El mercado de naranjas vivió en la Unión Europea uno de los mejores años de la historia en términos de demanda y de precio alto constante.

En nuestra operación desde el arriendo de Tucumán, en la Finca El Rodeo, alcanzamos una producción bruta de 10.069 t, de las cuales embalamos 2.259 t de limón de exportación a destinos como Estados Unidos, Rusia y la Unión Europea.

En la planta de jugos concentrados y aceites esenciales, procesamos 92.910 t de frutas, de las que 76.090 t fueron de producción propia y 16.820 t de fruta adquiridas a terceros, bajo un programa estricto de aseguramiento y control de calidad de compras. De dicho volumen, produjimos un total de 5.727 t de jugos concentrados de las especies naranja, limón y pomelo y 484 t de aceites esenciales.

La demanda interna de jugos concentrados continuó mejorando, tanto en cantidad como en precio. En el caso del jugo de limón, el mercado externo se mostró muy deprimido por el exceso de oferta y una demanda estable, con precios a la baja dentro de una crisis del sector que lleva 4 años consecutivos.

El 95% de los aceites esenciales que produce Ledesma se exportan y la demanda del aceite de limón se vio afectada a la baja, en sintonía con el mercado internacional de jugos de limón. Ledesma, en este contexto, pudo resolver sus ventas de ingredientes naturales de limón favorablemente.

Respecto a los jugos de naranja y pomelo, ambos han tenido un período de buena demanda y precios relativos altos en el mercado nacional e internacional.

El nuevo ejercicio económico se muestra ambiguo, según los productos y mercados. En el caso de los productos frescos, esperamos un año difícil para el limón en Europa, debido a una recuperación de la producción española respecto al año anterior y a una gran producción de Sudáfrica, que actualmente es el líder de exportación de limón fresco del hemisferio sur. A eso se suma una caída en el consumo en la Unión Europea, por lo que se esperan precios más bajos a los del año pasado. Además, la situación del limón fresco se ve afectada por la crisis del jugo y el aceite de esta especie, que impacta en precios bajos para los descartes en la industria a nivel mundial, lo que arrastra los precios para el fresco. En los EE.UU. se espera una campaña corta de California, con escasez de calibres chicos y exceso de calibres grandes. El mercado ruso, que suele representar un 20% del volumen exportado desde Argentina, seguirá fuertemente afectado por las restricciones provocadas por el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania.

95.029

toneladas de
frutas cosechadas.

5.727

toneladas de
jugos concentrado
producidas.

484

toneladas de
aceites esenciales
producidas.

FRUTAS



Para la naranja Valencia embalada en fresco, se espera una demanda fuerte. Pese a tener una correcta oferta del Hemisferio Norte (principalmente por Egipto y España), la demanda se mantiene estable, por lo que la venta será la habitual para el hemisferio sur, con las mejores perspectivas para las llegadas del mes de agosto y septiembre. En términos de precios, se esperan valores menores que los del año pasado.

En el mercado interno de jugos concentrados, se espera una fuerte contracción de la demanda en la primera parte del año y una leve recuperación durante el segundo semestre. En el mercado externo, continúa presionado el mercado de jugo de limón debido al exceso de oferta, aunque con una demanda más recuperada, dado el fin de las restricciones provocadas por la pandemia de COVID-19.

En el caso del jugo de naranja, se espera en Brasil la cosecha más baja de los últimos 30 años, luego de tres años de cosechas bajas/medias, lo que provocó en mayo una suba de los precios histórica para el jugo concentrado. Se espera que esto se sostenga toda la temporada.

La demanda de jugo de pomelo en el mercado internacional es un nicho interesante que se mantiene estable, tanto en precios como en demanda.



Durante el ejercicio 23/24 implementamos el Plan de Crecimiento Industrial orientado fuertemente a la producción de jugos y aceites esenciales, y fue rotundamente exitoso. Por ello, para el ejercicio 24/25 proyectamos continuar con la política comercial de acuerdos de largo plazo que el Negocio viene manteniendo desde hace varios años, con una cartera de clientes altamente fidelizados, ofreciendo productos y servicios a la medida de sus necesidades y cumpliendo los más altos estándares de calidad y seguridad alimentaria del mundo.

En toda la cadena del Negocio, desde el campo y el vivero hasta el empaque, la planta de jugos y aceites esenciales y la expedición recibieron auditorías de clientes y de certificadoras de normas internacionales que abren las puertas a los mercados líderes del mundo.

Cumplimos exitosamente, por cuarto año consecutivo, el acuerdo con un productor ganadero para entregar la totalidad de la cáscara cítrica para alimento de ganado, lo que implica el crecimiento de la producción ganadera en la zona, un valor agregado para la planta productiva y el cuidado del medio ambiente.

> **Negocio Agropecuario**

Agricultura

En la campaña 2023/2024 en Argentina, se espera una producción de alrededor de 136 millones de toneladas de granos, con un aumento del 25% con respecto al año anterior –que constituyó una de las peores campañas de los últimos años-. Las exportaciones mundiales de granos también aumentaron significativamente en este ciclo. Se prevé un incremento del 5% en el área destinada al trigo y cebada en el ciclo 2024/25.

Una mayor producción a nivel mundial provocó una baja considerable en los precios respecto de la anterior campaña, y de los presupuestados en mayo de 2023.

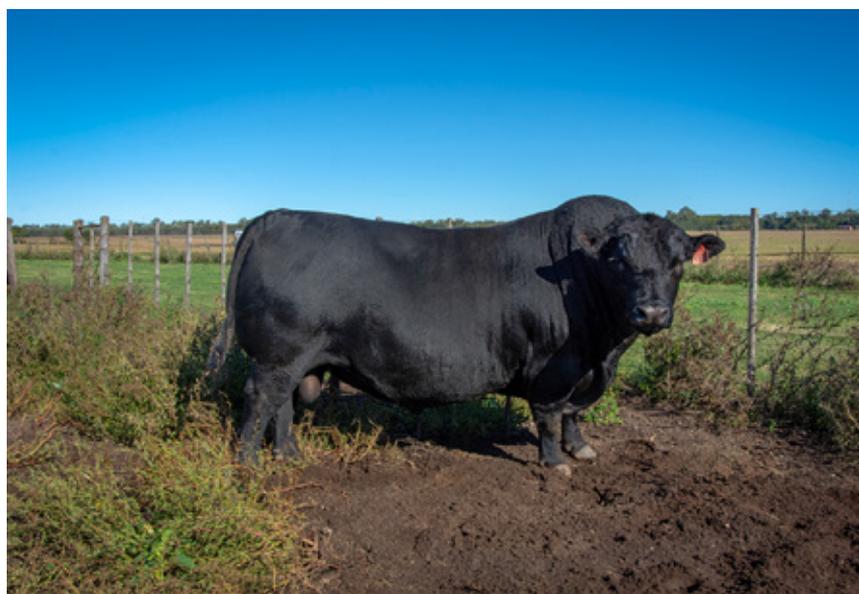
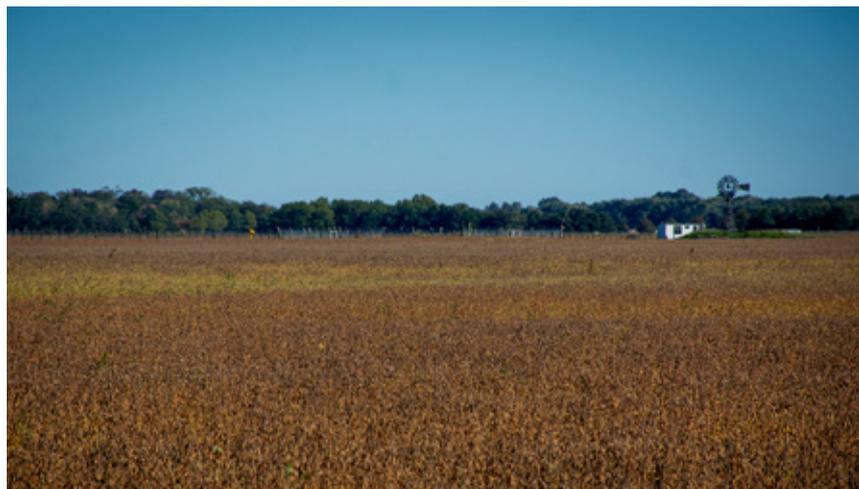
Sin embargo, a fines de la primavera y durante casi todo el verano, se dio una sequía muy importante en todos los campos, lo que impactó severamente en el cultivo de maíz, soja de primera y soja de segunda, especialmente en la estancia Magdala, donde los cultivos no lograron recuperarse y tuvieron rindes muy por debajo de su potencial. En el otoño, las lluvias se normalizaron y recuperamos los niveles de agua en el perfil, lo que permitió sembrar el 100% de la superficie de trigo y cebada, aunque con muchos problemas en la estancia Centella, en Entre Ríos, por excesos de lluvias que complicaron la cosecha y posteriormente la siembra de trigo, que se realizó con algún atraso.



Cultivo (toneladas Realizadas)

Cultivos	Hectáreas	Toneladas
Trigo	7.309	23.566
Maíz	6.147	41.890
Soja 1°	9.546	28.226
Soja 2°	7.668	17.845
Girasol	528	1.215

Nota: el cultivo de maíz no contempla los lotes tardíos sembrados que aún están sin cosechar (990 ha).





5.681,4

toneladas producidas.

23%

superior al año 2023.

PRODUCCIÓN DE CARNE

Ganadería

La sequía de verano nos obligó a hacer un traslado interno, a donde teníamos más oferta forrajera. También cambiamos la dieta en el feed-lot de la estancia La Bellaca: reemplazamos la dieta seca que veníamos usando por dieta húmeda, con ensilaje de maíz y grano de maíz húmedo.

Con respecto a lo comercial, después de un largo período de números negativos, hacia fin de 2023 y principios de 2024 la relación compra/venta fue favorable, por lo que pudimos encerrar en los feed-lot toda la recria y completamos así el ciclo de engorde, además de la compra de terneros correspondiente al primer semestre del año, ya que tanto el ternero como el novillo gordo aumentaron sus precios por encima de la inflación. Sin embargo, en las últimas semanas los precios volvieron a estancarse ya que el consumo de carne vacuna local no está traccionando y a nivel internacional quedaron estables.

Desde el punto de vista ambiental, continuamos con la certificación RTRS en los cuatro campos del Negocio Agropecuario.

Además, estamos trabajando en un proyecto de sostenibilidad de los sistemas agrícolas junto a AACREA (Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola). También continuamos realizando trabajos en materia de sustentabilidad, con mejoras en materia de captura de CO2 y el control de la erosión hídrica.

> Gas

Ledesma mantiene una participación del 4% en la UTE Aguara güe, que explora y extrae petróleo y gas en el área del mismo nombre de la Provincia de Salta. Allí tiene como socios a Tecpetrol S.A., YPF S.A., Pampa Energía y Compañía General de Combustibles S.A.

Durante el Ejercicio 23/24, la UTE Aguara güe extrajo 324,8 millones de m³ de gas y 51.879 m³ de hidrocarburos líquidos, lo que representa, respecto a los 12 meses anteriores, una disminución del 9% en la producción de gas y una disminución del 9% en la producción de hidrocarburos líquidos.

Durante este Ejercicio, Ledesma recibió en su complejo agroindustrial de la Provincia de Jujuy 5,2 millones de m³ de gas propio de la UTE Aguara güe, y compró 150 millones de m³ de gas. Además, la compañía vendió 2.075 m³ de hidrocarburos líquidos.

La provincia de Salta extendió la concesión de Aguara güe hasta el año 2037 (la actual concesión vence en 2027).

La UTE se presentó como oferente al mecanismo de compra de gas por parte de Cammesa y Enargas, el Plan Gas, ofertando gas que se produce por encima del normal del campo, con inversiones en la perforación de dos pozos nuevos y repotenciación (workover) de pozos antiguos.





Bienestar de los colaboradores

08



Objetivos de Desarrollo Sostenible

Capitales del marco de Reporte Integrado: **Capital Humano**

Contenidos de Global Reporting Initiative: **2-7, 2-20, 2-30, 3-3, 401-2, 401-3, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-9, 403-8, 403-10, 404-2, 404-3, 405-1, 405-2, 407-1, 408-1.**

En Ledesma cumplimos un rol social destacado en la generación de empleo en las comunidades donde estamos presentes, especialmente en las economías regionales. El 93% de los más de 6.000 colaboradores que trabajan con nosotros se encuentra fuera de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, principalmente en la provincia de Jujuy. Así, nos proponemos generar lugares de trabajo que impulsen el bienestar, el crecimiento, el desarrollo, el liderazgo y la innovación.

Dada la naturaleza de nuestros negocios, en algunos períodos del año reforzamos nuestros equipos con trabajadores de terceros, principalmente en la zafra azucarera, en la cosecha de frutas cítricas frescas, y en la temporada escolar en fábrica de cuadernos.

Colaboradores por Provincia	2023/24
Jujuy	5.171
CABA	346
Salta	130
San Luis	128
Buenos Aires	119
Entre Ríos	49
Tucumán	11
Córdoba	9
Mendoza	9
Santa Fe	5
Corrientes	1
Total	5.978

CLIMA LABORAL Y BENEFICIOS

55

colaboradores capacitados en el Programa de Liderazgo.

50

nuevos ingresantes participaron del Programa de Inducción.

> Igualdad de oportunidades

Impulsamos la igualdad de oportunidades y de trato a todas las personas, a lo largo de todos los procesos de gestión del talento. De esta forma, buscamos evitar cualquier tipo de discriminación

Procuramos la transparencia, equidad y competitividad del proceso de determinación de remuneraciones, para que hombres y mujeres que ocupan puestos en un mismo grado de administración tengan una misma banda salarial. Para ello, aplicamos una metodología de evaluación de puestos, suscribimos a encuestas salariales de mercado y realizamos comparaciones sistemáticas respecto a otras empresas.

Los colaboradores dentro de convenio colectivo de trabajo cuentan con actualizaciones de salarios a lo largo del año en negociaciones paritarias, con la debida representación sindical de cada una de nuestras actividades productivas.

> Clima laboral y beneficios

En el marco del Plan de Acción Corporativo de Clima, desarrollamos programas e iniciativas para nuestros colaboradores bajo cinco ejes estratégicos:



LIDERAZGO

Programa de liderazgo: formación para jefes y gerentes con foco en el desarrollo de las competencias del modelo de liderazgo de Ledesma.

- 55 colaboradores capacitados en el Programa de Liderazgo



GESTIÓN DEL TALENTO

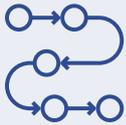
Programa de inducción: iniciativa para que los nuevos colaboradores internalicen la cultura Ledesma, conozcan los negocios y fortalezcan sus vínculos.

- **88 nuevos ingresantes participaron del Programa de inducción**
- **40 visitas al Ingenio realizadas para nuevos colaboradores**

Programa de formación: Programa "Todo un Éxito"

Herramientas para fortalecer las competencias organizacionales y potenciar el desarrollo de los colaboradores. Durante el ejercicio se implementó el programa "Todo un éxito" sobre las competencias "Innovación" y "Adaptación al cambio y trabajo colaborativo", destinado a todos los empleados fuera de convenio.

- **120 colaboradores pasaron por "Todo un Éxito" para mejorar sus competencias en innovación, adaptación al cambio y trabajo en equipo**



PROCESOS

Formación: se implementó el módulo de e-Learning que tiene por objetivo ampliar el alcance de las iniciativas de capacitación a través de contenidos digitales.

Desempeño: incorporamos la sección de "rotación interna" dentro del formulario de desempeño, con el fin de indagar sobre los intereses de los colaboradores en cuanto a rotar a otros sectores de la compañía.

Escucha activa: incorporamos una nueva herramienta digital llamada *Qualtrics* para agilizar el procesamiento de encuestas con los empleados.



INNOVACIÓN

Consolidar una cultura innovadora: conformamos el Equipo de Transformación Integral, con miembros de diferentes direcciones, para impulsar y acompañar los proyectos innovadores de los negocios.



BIENESTAR

Programa Estar Bien: programa de bienestar con el objetivo de acompañar a los colaboradores durante todo el año en las dimensiones de: cuerpo, emociones, organización del tiempo, vínculos, reuniones efectivas y comunicación para líderes.

De forma complementaria, brindamos beneficios que conforman nuestra propuesta de valor: préstamos y subsidios, productos al costo y kit escolar para hijos. Además, los empleados fuera de convenio cuentan con días adicionales de licencia por maternidad, paternidad y adopción, horarios flexibles y trabajo remoto, medicina prepaga y precio preferencial para actividades deportivas. Al mismo tiempo, los empleados bajo convenios colectivos de trabajo cuentan con licencias adicionales a las indicadas por las leyes laborales vigentes, establecidas de común acuerdo con los representantes sindicales.

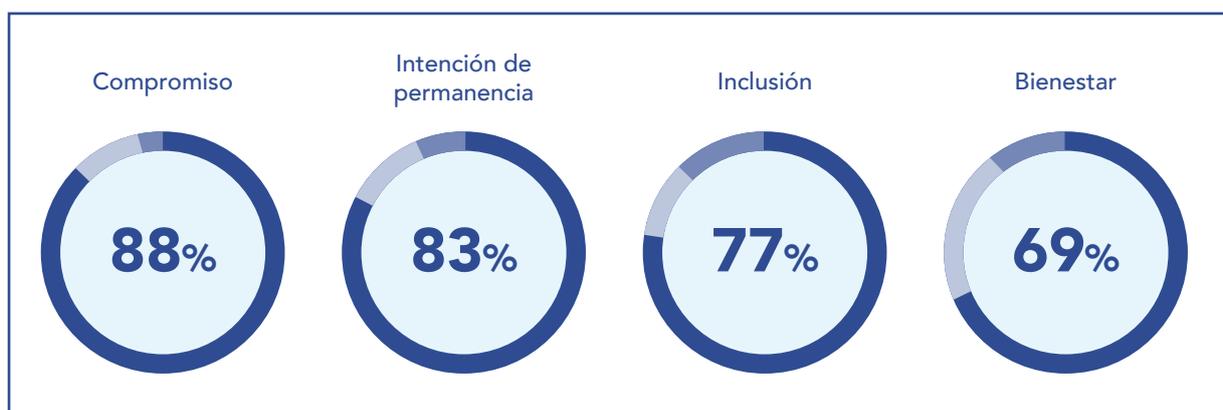
Además, como forma de seguir impulsando el diálogo con los colaboradores realizamos por primera vez en nuestra compañía la Encuesta de Clima y Compromiso para toda la población dentro de convenio.

Así, evaluamos distintos aspectos relacionados con clima, ética, plataformas de comunicación, liderazgo y salud y seguridad. La iniciativa de escucha estuvo dirigida a 5.380 colaboradores dentro de convenio pertenecientes a todas las locaciones: NOA, Cuyo, Interior y Administración Central.

En NOA, además, contratamos y entrenamos 15 facilitadores de clima, a través de los cuales acercamos la encuesta a la gente con dispositivos digitales y conectividad a todos los sitios de la compañía: fábricas, plantas, depósitos, fincas, quintas, talleres, frentes de cosecha, tomas de agua, puestos de vigilancia, porterías, estacionamientos, merenderos, etc.

En la encuesta de clima para más de 5 mil colaboradores logramos una tasa de participación general del 64,4%, que nos permitirá elaborar un plan de acción para toda la dotación de Ledesma.

Principales KPI



> Desarrollo profesional

Buscamos acompañar el crecimiento de las personas que son parte del equipo de Ledesma, con una estrategia integral que incluye la evaluación y la capacitación.

Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño se realiza de forma anual con alcance a los colaboradores fuera de convenio. Con relación a los empleados dentro de convenio, utilizamos diversas herramientas y mecanismos contemplando las aptitudes técnicas y actitudinales. A su vez, los comités de calibración analizan y validan las evaluaciones para dar consistencia y transparencia al proceso.

Empleados evaluados en desempeño y desarrollo profesional	2022/23	2023/24
Por sexo		
Cantidad de hombres	708	766
Cantidad de mujeres	242	280
Total	950	1.046
Porcentajes		
Porcentaje de la dotación fuera de convenio	88%	90%
Porcentaje de la dotación total	17%	17%

Capacitación

Como resultado del proceso de gestión de desempeño, establecemos planes individuales de desarrollo con los colaboradores fuera de convenio. Para el resto de la dotación, impulsamos los planes anuales de capacitación. Las actividades de formación incluyen temas técnicos, de calidad e inocuidad, idiomas, de salud y seguridad, de ambiente, entre otros.

Cada área tiene objetivos relacionados al cumplimiento de los planes de formación y la evaluación de la transferencia del conocimiento. Esta evaluación consta de instancias teórico-prácticas, indicadores y encuestas que buscan determinar la eficacia de un curso o actividad. Cada área tiene un coordinador de capacitación que vela por el cumplimiento de los planes y hace de nexo con los equipos del área de Gestión de Talento. También efectuamos encuestas de satisfacción luego de cada capacitación, para que el participante pueda evaluar el contenido, al instructor y la aplicabilidad a su trabajo.

Contamos con la plataforma de Success Factors (NORTE) para la gestión integral del talento y el desarrollo profesional. En este ejercicio continuamos ampliando su alcance en la compañía con la profesionalización de su utilización y la incorporación de capacitaciones de e-learning: sumamos las competencias organizacionales y el protocolo de ambiente laboral.



En 2023 y 2024 sumamos más actividades y contenidos en la misma plataforma para ampliar la oferta de cursos y capacitaciones a colaboradores en temas como Paquete Office, seguridad y salud, feedback, objetivos SMART, relaciones laborales, e Inteligencia Artificial en el programa Potencia Ledesma, entre otros.

Además, sigue vigente nuestro programa Sembrando Cultura, que tiene como objetivo impregnar la cultura Ledesma en las distintas etapas o momentos de las personas en su vida laboral dentro de la compañía.

> **Saludos y Seguridad Ocupacional**

La Política de Seguridad y Salud Ocupacional y el Sistema de Seguridad de Ledesma, basados en la mejora continua, brindan el marco para la gestión de salud y seguridad con alcance a todas las locaciones y colaboradores que forman parte de la compañía.

El Sistema está desarrollado a través de los lineamientos de "Control de Pérdidas" de la firma DNV-GL, y utiliza para su medición los requisitos del Sistema de Clasificación Internacional de Seguridad. De esta forma, procuramos dar cumplimiento a todos los requerimientos legales correspondientes a la legislación nacional y a los estándares internacionales y buenas prácticas de la industria.

La implementación del Sistema está a cargo de la Gerencia Departamental de Seguridad y Salud Ocupacional (SySO), que apoya a los equipos de líderes de cada negocio para la elaboración de los planes de seguridad anuales, que tienen como objetivo prevenir accidentes e incidentes en los lugares de trabajo. Los planes son compartidos a todos los colaboradores para su desarrollo, aplicación y cumplimiento.

De forma trimestral, los planes son evaluados para medir su avance y realizar los ajustes necesarios. Simultáneamente, cada negocio recibe mensualmente los indicadores que miden la siniestralidad. Asimismo, el objetivo de seguridad forma parte de los objetivos individuales en todos los niveles de la compañía.

Además, desarrollamos campañas preventivas, relacionadas con seguridad laboral y prevención y cuidado de la salud.

En 2023 y 2024 destacamos las siguientes campañas: Los 10 Críticos de la Seguridad; Cuidado de la Audición; Conductas y Hábitos Seguros; Tomate 1 Minuto por la Seguridad; Circulación Segura por Planta; Prevención del Cáncer de Mama; Campañas de Prevención en Enfermedades Endémicas; La Asesina Silenciosa (hipertensión arterial); y la Semana de la Seguridad.

Indicadores de salud y seguridad en colaboradores	2022/23	2023/24
Índice de Frecuencia (IF) ⁽¹⁾	5,69	4,72
Índice de Gravedad (IG) ⁽²⁾	0,16	0,11
Índice de duración media (IDM) ⁽³⁾	28,73	23,95
Safety Index	7,83	5,59
Índice de desempeño	98%	98%
(1)Se calcula de la siguiente manera: (cantidad de accidentes * 1.000.000) / horas trabajadas. (2)Se calcula de la siguiente manera: (cantidad de días de baja por accidente * 1.000) / horas trabajadas. (3)Se calcula de la siguiente manera: cantidad de días perdidos / cantidad de accidentes.		

La Política de Seguridad y Salud Ocupacional se basa en cinco principios: prioridad, legalidad, formación, responsabilidad y liderazgo.



Capacitación SySO

En el marco de nuestra campaña "Hacia Una Cultura de Seguridad de Excelencia", Ledesma viene desarrollando distintas actividades con la asistencia de "DSS+" (DuPont Sustainable Solutions).

En 2023 todos los Supervisores (+de 300) participaron de las actividades de Fortalecimiento del Rol del Líder en Seguridad, actividad en la que se analizan y refuerzan las seis competencias del Líder: La seguridad como Valor, Mi Papel como Líder en Seguridad, Liderazgo Visible, Involucrar al Equipo, Percepción del Riesgo y Enfoque Sistémico.

A finales del 2023, iniciamos el proceso de implementación de una herramienta de Prevención "The Risk Factor". Esta herramienta proporciona elementos a los colaboradores de manera que puedan analizar las situaciones de riesgo que presenta una tarea y elegir la opción más segura. En este proceso ya fueron capacitados gerentes, jefes y supervisores, y 390 colaboradores de la planta de papel. El objetivo es completar el total de la dotación de colaboradores, 453. A la fecha, 390 colaboradores ya recibieron entrenamiento sobre el uso de esta herramienta.

Otra actividad recientemente iniciada en el marco de la campaña "Hacia una cultura de seguridad de excelencia", es el proceso Disciplina Operativa. Desde lo conceptual, este proceso consiste en el "estricto apego a los procedimientos", es decir, todos hacemos lo acordado todo el tiempo. Este proceso consiste en evaluar todos los procedimientos que está vigentes bajo la perspectiva de 4 principios: disponibilidad, calidad, comunicación y cumplimiento.

> **Relaciones laborales**

Respetamos la libertad de asociación y de negociación colectiva. Anualmente, renovamos las negociaciones colectivas y buscamos que cada trabajador pueda elegir afiliarse a la institución en la que se sienta representado (FATIDA, Sindicato del Papel de Jujuy, SOEAIL, Sindicato de Alimentación, UATRE, UTECYDRA). Durante el ejercicio 2023/24, no hubo ningún incidente en los principales centros propios y de proveedores de la compañía que haya puesto en riesgo los derechos a la libertad de asociación y negociación colectiva.





81%

de nuestra dotación se encuentra dentro del convenio colectivo de trabajo.

> Prevención contra el trabajo infantil

En nuestra compañía no existe trabajo infantil ni riesgo de que ocurra, ya que la gestión de selección incluye, como práctica insoslayable, no contratar menores de 18 años de edad. Además, suscribimos una autodeclaración de buenas prácticas sociales, entre las que se encuentra no emplear menores de edad. En 2023/24 no se detectaron operaciones ni proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil.

En cuanto a los terceros vinculados como proveedores y contratistas, realizamos visitas periódicas para resguardar que se cumplan las buenas prácticas y comportamientos éticos a los que han adherido. Además, el área de gestión de contratistas verifica y habilita las nóminas que se incorporarán a prestar algún servicio específico a la compañía, certificando que no existen menores. Por otra parte, a través de diferentes certificaciones participamos en auditorías periódicas sobre ética empresarial, en la cual el trabajo infantil es uno de los puntos abordados.



Progreso de las
comunidades locales

09

Objetivos de Desarrollo Sostenible: 3, 4, 8 y 11

Capitales del marco de Reporte Integrado: Social y Relacional

Contenidos de Global Reporting Initiative: 2-23, 2-24, 2-25, 3-3, 203-1, 203-2, 413-1

De acuerdo con nuestra política de responsabilidad social, en Ledesma procuramos alinear el crecimiento económico con el progreso social y el cuidado del ambiente, con especial foco en el desarrollo de Jujuy. Contamos con un equipo de 20 profesionales dedicados a gestionar los programas de desarrollo humano y social, y a acompañar las iniciativas propuestas por la comunidad.

Establecemos alianzas con actores sociales e instituciones de la sociedad civil para lograr objetivos de desarrollo sostenible, en particular en las comunidades cercanas a nuestro complejo industrial de Jujuy: son más de 100.000 personas que conforman la comunidad Ledesma en las localidades de Libertador General San Martín, Calilegua, Fraile Pintado, Caimancito, El Piquete, Vinalito y El Talar.

Nuestros objetivos estratégicos de trabajo con la comunidad son:



Estimular el empleo y la empleabilidad



Fortalecer la salud y el bienestar



Mejorar la calidad de la educación



Promover el deporte y la cultura

> Empleo y empleabilidad

Programa de Innovación y Tecnología

El Programa busca desde 2002 contribuir a la empleabilidad de los jóvenes, promover la innovación, la creatividad y el espíritu de investigación, brindando capacitación tecnológica libre y gratuita a mayores de 16 años de la comunidad de Ledesma. Desde 2015, incorporamos talleres cortos para niños desde los 10 años en robótica y lenguaje básico de programación.

Ledesma cuenta con tres centros tecnológicos ubicados en Libertador General San Martín, Calilegua y El Talar.

Trabajamos proyectos en robótica, programación, aplicaciones y programas con software libre para diseño e impresión 3D, realidad aumentada y virtual, entorno Google y juegos matemáticos.

En 2023 y 2024 se certificaron 945 alumnos en nuestros cursos cortos de dos meses (+80% de asistencia y evaluación aprobada). 680 alumnos aprobaron los cursos presenciales y 265 los cursos virtuales.

Acompañamos a las instituciones educativas y de salud de la comunidad de Jujuy con la donación de más de 100 equipos informáticos puestos en valor.

Diplomatura en Habilidades Digitales para el Empleo

En 2021, en una alianza estratégica con la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Jujuy, creamos en forma conjunta la Diplomatura en Habilidades Digitales para el Empleo, un curso híbrido de 7 meses con 7 módulos virtuales y un trabajo final integrador.

> Módulos de la Diplomatura

✓ Competencias blandas para entornos laborales

✓ Aprendiendo a Programar en Python

✓ Herramientas colaborativas para el empleo

✓ Proyectos Arduino

✓ Introducción a las ciencias informática como herramienta de gestión

✓ E-Commerce - Vender en Mercado Libre



En 2023 completaron la Diplomatura y se recibieron 36 jóvenes de la región cercana al complejo agroindustrial.



Escuela de Oficios (Escuela Técnica Herminio Arrieta y Ledesma S.A.)

Desde 2015 llevamos adelante la Escuela de Oficios, una iniciativa conjunta de la Escuela Técnica Herminio Arrieta y Ledesma, cuyo objetivo es brindar la posibilidad del desarrollo de capacidades y competencias técnicas en oficios y de habilidades blandas para el empleo y el emprendedorismo para la población joven de Jujuy.

La Escuela consta de las especialidades de electricidad domiciliaria, instalaciones sanitarias, soldadura, herrería artística, carpintería y arte.

Son dos años de formación que se cursan en dos jornadas semanales de 4 horas, desde mayo a diciembre. Durante el primero se rota en todas las especialidades y en el segundo se opta por una para lograr una formación sólida y enfocada.

En 2023 y 2024, el Ministerio de Trabajo de Jujuy certificó los cursos de Electricidad, Carpintería, Instalación Sanitaria y Soldadura.

En el último año se certificaron 203 jóvenes y contaron con un diploma certificado por el Ministerio de Trabajo de Jujuy.

Como cierre del ciclo lectivo se realizó la 4ta. Edición de la Expo Oficios donde se mostraron los trabajos aplicados terminados.

> Educación

Plan de mejora de la calidad de la educación primaria

En 2021 comenzamos a implementar un plan de mejora en Lengua y Matemática en 3 escuelas de Libertador General San Martín, Jujuy, que alcanza a un total de 810 alumnos y 34 docentes.

El plan consiste en la implementación áulica de dos programas educativos que se monitorean todo el año y que cuentan con el acompañamiento de especialistas de la empresa Ediciones Logos, una reconocida organización del mundo de la educación en la Argentina:

- ✓ El programa de alfabetización “Aprendo Leyendo” es un programa áulico, que tiene como objetivo que los alumnos alcancen un óptimo nivel de comprensión lectora a temprana edad.
- ✓ El programa de competencias matemáticas “Matepractic” se aplica como un método práctico y didáctico que ayuda a los alumnos a adquirir destrezas matemáticas; diagnostica, desarrolla y evalúa las competencias matemáticas a través de una plataforma digital que se adapta a cada estudiante.

Junto a la empresa Editorial Logos, realizamos 2 capacitaciones presenciales y 4 de modalidad virtual, destinadas a los docentes a cargo de la implementación de los programas educativos.

Gracias a este plan de mejora, estamos logrando una mayor calidad de la educación en las escuelas N°3 Enrique Wollmann, la Escuela Cooperativa y el Colegio FASTA, Ing. José María Paz.





281 alumnos

completaron su práctica profesional.

3.728 alumnos

pasaron por este programa.

¡Voluntariado corporativo en acción!

Contamos con dos programas educativos para la comunidad en los que ponemos lo mejor de nosotros: nuestros supervisores de fábrica y nuestros profesionales técnicos y corporativos: el Programa Escuela Empresa de prácticas profesionalizantes y el Programa Emprendamos. Entre ambos proyectos la empresa aporta tiempo de dedicación y conocimiento de más de 150 colaboradores de Ledesma, que supervisan las prácticas en instalaciones de Ledesma y mentorean proyectos de los alumnos en espacios convocados por Ledesma.

Programa Escuela-Empresa

Desde 2014, nuestro Programa Escuela-Empresa permite la realización de las pasantías profesionalizantes supervisadas en instalaciones de Ledesma para los alumnos de 6 escuelas: la Escuela Técnica Herminio Arrieta, la Escuela Agrotécnica N° 2 de El Piquete, la Agrotécnica N° 4 de Libertador Gral. San Martín, la Agrotécnica N° 5 de Fraile Pintado, la Agrotécnica N° 11 de Vinalito y la Agrotécnica N° 13 de Valle Grande.

Completaron su práctica profesional 302 alumnos, y ya han pasado por este programa más de 4 mil alumnos.

Los alumnos rotan por todos los sectores de la compañía: fábricas de azúcar, papel, jugos y frutas, laboratorios, talleres y fincas. Los empleados que se vinculan al programa corresponden a las siguientes áreas: papel, azúcar, jugos, talleres y campo. Además, las fincas Florencia, Paulina, San Lorenzo, Don Herminio y El Talar. Participan 130 colaboradores de Ledesma.

En este ciclo, los docentes de prácticas profesionalizantes implementaron en el aula el estudio, análisis y desarrollo de contenidos de las cartillas teórico-didácticas, confeccionadas por docentes y especialistas contratados por la empresa.

Por otro lado, cada alumno recibe una inducción en salud y seguridad industrial, y en el método 6S de orden, limpieza y mejora continua; adicionalmente, se capacitan en un módulo de habilidades blandas, con el objetivo de brindar a los alumnos herramientas necesarias para elaborar presentaciones individuales y desarrollar entrevistas de trabajo efectivas.

Programa Emprendamos de aprendizaje basado en proyectos

Emprendamos es un proyecto educativo integral que tiene el propósito de fortalecer la experiencia de aprendizaje y fomentar el espíritu emprendedor a partir del diseño y ejecución de un proyecto. Promueve el desarrollo de las habilidades blandas y las competencias digitales necesarias para insertarse en el mundo laboral.

El objetivo es que los estudiantes identifiquen una oportunidad de negocios, desarrollen un emprendimiento propio y lo implementen en el transcurso del año.

En 2023 y 2024, llevamos adelante este programa en la Escuela Técnica Herminio Arrieta (ETHA), Colegio FASTA Ing. José María Paz y Escuela de Oficios. Se capacitaron 75 estudiantes y 20 docentes.

En el marco del programa, realizamos un hackatón en el Centro de Visitantes Ledesma, con el objetivo de visibilizar los proyectos (planes de negocios) de los estudiantes con la comunidad educativa y local.

Participaron más de 50 mentores que guiaron a 20 proyectos de las 3 instituciones. Los mentores fueron empresarios y referentes de Jujuy, en conjunto con autoridades de educación de la provincia y funcionarios y gerentes de la compañía.



20
gerentes y jefes de la
compañía participan de
nuestro voluntariado
corporativo.



Programa de mejoras en escuelas

Este programa se lleva adelante desde 2010, con el objetivo de acompañar la mejora de la calidad educativa y edilicia de cuatro escuelas de la ciudad de Libertador General San Martín.

- **Escuela Técnica Herminio Arrieta (ETHA):** construcción de un aula de capacitación o aula inteligente, destinada a ser un lugar donde puedan realizar presentación de los proyectos, (robótica, laboratorio de química, procesos de automatización, innovaciones en el área contable, maestro mayor de obras, etc.) como así también a propuestas que surjan de las diversas tecnicaturas.
- **Escuela Cooperativa:** capacitación y práctica didáctica en el ámbito pedagógico de programación y robótica, destinada a 34 docentes de nivel inicial, primario, maestros especiales y directivos; y a sus alumnos.
- **Escuela N°3 Enrique Wollmann:** logramos la conectividad y digitalización de la escuela mediante la donación de infraestructura para la conexión del servicio de internet y la donación de 6 notebooks y diversos recursos para mejorar los dispositivos de la escuela.
- **Colegio FASTA:** durante 2023, el plan de mejora se centró en la obra de recambio integral de los techos de chapas de fibrocemento del edificio del nivel primario, por chapas y estructura metálica con aislación termo acústica que abarcó los 2.350 m² que incluye techos de zonas comunes (patios) y techos de aulas, oficinas, oratorio y sanitarios. Esto abarcó el 100% de los techos del nivel primario y aseguró la educación de 313 alumnos y el trabajo de 44 docentes en un ambiente seguro y confortable. La inversión general del plan fue de \$ 109.491.853, de los cuales \$ 63.251.424 corresponden a mano de obra y \$ 46.240.429 a materiales de construcción.



> Salud y bienestar

Fortalecemos el acceso y la calidad de la prestación de salud en nuestra región de Jujuy. Acompañamos el trabajo del sistema y de los efectores de salud locales, mediante la provisión de equipamiento de alta complejidad y el aporte de materiales para mejorar la infraestructura y generar actividades innovadoras mediante trayectos de formación y capacitación destinadas al personal de salud.

Programa de actualización de tecnología en el Hospital Orías (Lib. Gral. San Martín)

En 2023 concretamos dos aportes económicos importantes para la compra de equipamientos tecnológicos necesarios para los servicios estratégicos del hospital: cirugía, pediatría y clínica médica.

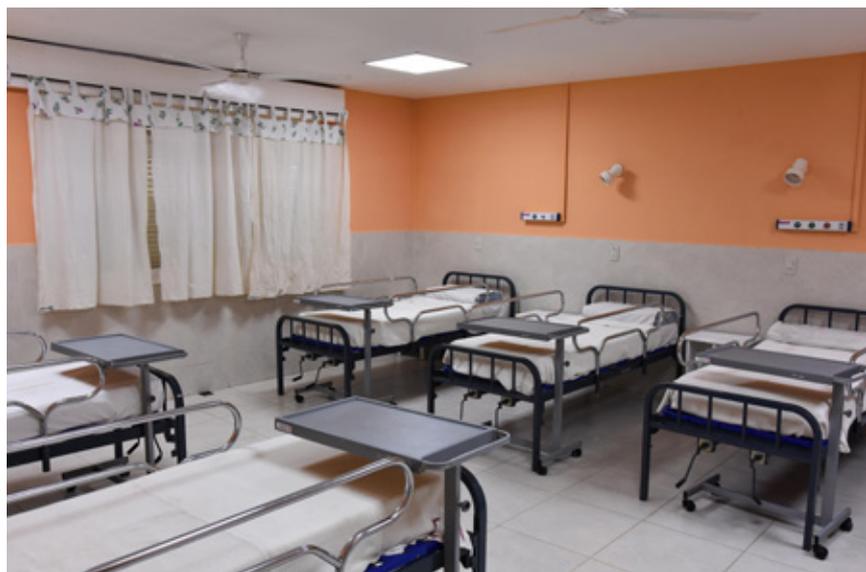
En 2024 también realizamos una donación extraordinaria con insumos hospitalarios de alta rotación (500 unidades de solución fisiológica sachet de 500 ml, 50 cajas de gasas doble tubular de trama cerrada, 1000 unidades de Perfus macrogotero), indispensables para todos los servicios del hospital.

Mejoras en la infraestructura de Centros de Atención Primaria: acompañamos el trabajo de los efectores de salud de Jujuy a través de la donación de distintos materiales a los Centros de Atención Primaria de la Salud (CAPS) de Libertador General San Martín, CAPS Rivetti, CAPS Carrillo y CAPS Campero, con el fin de mejorar la infraestructura de sus espacios.

Programa de telemedicina y medicina itinerante (MIT)

El programa está orientado a generar actividades innovadoras tendientes a categorizar académicamente al hospital local, estimular la integración interinstitucional para disminuir las brechas de oportunidades y calidad en la asistencia de pacientes y así fortalecer el sistema de salud pública.

En 2022 promovimos la firma de un convenio entre Ledesma, la Universidad Maimónides de la provincia de Buenos Aires y el Hospital Oscar Orías, para concretar la rotación de estudiantes del último año de medicina. En 2023, un total de 18 rotantes realizaron su internado anual rotatorio de 8 semanas por los Servicios de Clínica Médica, Pediatría, Ginecología y Atención Primaria de la Salud del Hospital.



Programa de prevención en salud y proyecto de vida

Este programa de salud de Ledesma tiene como objetivo fortalecer la labor de los actores locales que trabajan en la contención y orientación a familias atravesadas por el consumo problemático de sustancias psicoactivas y brindar herramientas para la prevención, derivación, seguimiento de niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad.

Alcanzamos a más de 5 mil personas a través del acompañamiento a 5 grandes programas sociales de la comunidad local de Ledesma que trabajan en proyecto de vida y prevención de consumos problemáticos: Programa Cuidadores de la Casa Común, Movimiento Ni un Pibe Menos por la Droga, Fundación Madres de la Esperanza, Centro Comunitario Marista B° San Lorenzo (Libertador Gral. San Martín) y Proyecto Misión Guadalupe.

Programa de apoyo a centros barriales

Tiene el propósito de respaldar el trabajo comunitario de inclusión y contención de más de 2.000 niños, jóvenes y adultos en situación de vulnerabilidad social.

Aportamos mensualmente insumos para la preparación de la canasta básica de alimentos de 28 centros barriales y merenderos en cuatro localidades.

Además, contribuimos con los proyectos de valor que los espacios comunitarios llevan adelante, y articulamos y desarrollamos con el INTA un plan de capacitación en Huerta Agroecológica en 3 comedores con donación de herramientas para las actividades. Donamos herramientas y pallets para potenciar los programas de capacitación en ecocarpintería en 2 centros barriales. Además, entregamos materiales de construcción para finalizar la construcción de espacios indispensables en tres comedores estratégicos del Programa.

Torneo Integración de fútbol infantil

Ledesma y el Club Atlético Ledesma organizan desde hace más de 10 años un campeonato comunitario de fútbol infantil, nuestro Torneo Integración, que cuenta con una gran convocatoria de niños y niñas de Jujuy y de distintas regiones del NOA.

En 2023 contamos con la participación de más 3 mil niños y niñas de entre 8 y 13 años que pertenecen a 185 equipos de las zonas San Salvador de Jujuy, Ledesma, El Talar, Calilegua, Fraile Pintado y Yuto. Este año se incorpora la categoría femenina, con la participación de 11 equipos.

Con el inicio del Torneo se prevé las participaciones de niños, niñas y referentes en actividades de capacitación y clínicas deportivas para estimular, compartir la práctica del deporte y promover los valores de la integración, unión, la solidaridad, el respeto y compromiso.



Preservación del ambiente

10



Objetivos de Desarrollo Sostenible

Capitales del marco de Reporte Integrado: Capital Natural

Contenidos de Global Reporting Initiative: 2-23, 2-24, 2-25, 3-3, 302-1, 302-4, 303-1, 303-2, 303-3, 303-4, 303-5, 304-1, 304-2, 304-3, 304-4, 305-1, 305-2, 305-3, 305-5, 306-1, 306-2, 306-3, 306-4, 306-5

Nuestra actividad productiva se desenvuelve principalmente en las yungas del noroeste argentino, selvas subtropicales de montaña, una de las ecorregiones más diversas de la Argentina. Conscientes del gran valor que representa este ecosistema para el ambiente, tomamos el compromiso de desempeñar nuestros negocios de forma sostenible. Bajo nuestra Política Ambiental cuidamos que todos nuestros colaboradores, proveedores y clientes operen y actúen conforme al marco legislativo ambiental vigente y aplicable y los pilares que definimos como fundamentales.

Dado que el compromiso con el medioambiente es transversal a todos los negocios y áreas, el Comité de Medio Ambiente está integrado por un Equipo Técnico de Ledesma donde hay un miembro titular y un suplente por cada gerencia: Medio ambiente, Legales, Institucionales, Papel, Azúcar, Campo, Frutas, Energía, Salud y Seguridad Ocupacional; así como un asesor legal ambiental.

> Normas y certificaciones

En Ledesma respetamos la legislación nacional y las normas provinciales en los territorios donde operamos. Particularmente en la provincia de Jujuy, cumplimos con la Ley Provincial N° 5.063, llamada Ley General del Ambiente, sus decretos y normas complementarias. Esto regula la evaluación de impacto ambiental; protección de la atmósfera, las aguas y el suelo; y hasta el tratamiento y disposición de residuos. Para poder certificar la ley presentamos un detalle de las actividades, inputs, procesos y outputs derivados de las operaciones de la compañía. Las evaluaciones para presentar esta información son realizadas por laboratorios externos debidamente habilitados por la autoridad de aplicación. Los Certificados de Aptitud Ambiental otorgados por la Secretaría de Calidad Ambiental de la provincia de Jujuy se encuentran en vigencia hasta 2023 con el siguiente alcance: Gerencia de Campo de caña de azúcar, Gerencia de Frutas (áreas quintas, planta de empaque y planta de jugos concentrados y aceites esenciales), Gerencia de Papel y Gerencia de Azúcar y Alcohol.

Adicionalmente, contamos con el sello ProductoYungas para los negocios de Azúcar, Alcohol y Papel. Este certifica el origen y la sostenibilidad de productos, procesos y servicios elaborados en la ecorregión de Yungas y es avalado por el Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM). También certificamos la ISO 14001:2015: para la gestión integral de residuos en el complejo agroindustrial en Jujuy.

Protección de los ecosistemas y la biodiversidad

El cuidado de esta región es un compromiso que forma parte de la historia de Ledesma. En 1979, donamos 76.000 hectáreas para la creación del Parque Nacional Calilegua. Luego, en el año 2002, esta región en Jujuy fue declarada por la UNESCO como “reserva de biósfera”.

El Plan de Gestión de Biodiversidad de Ledesma: objetivos



Asegurar la conservación de las áreas silvestres incluidas en el territorio de Ledesma en las provincias de Jujuy, Entre Ríos y Buenos Aires, manteniendo su biodiversidad y los servicios ambientales que brindan.



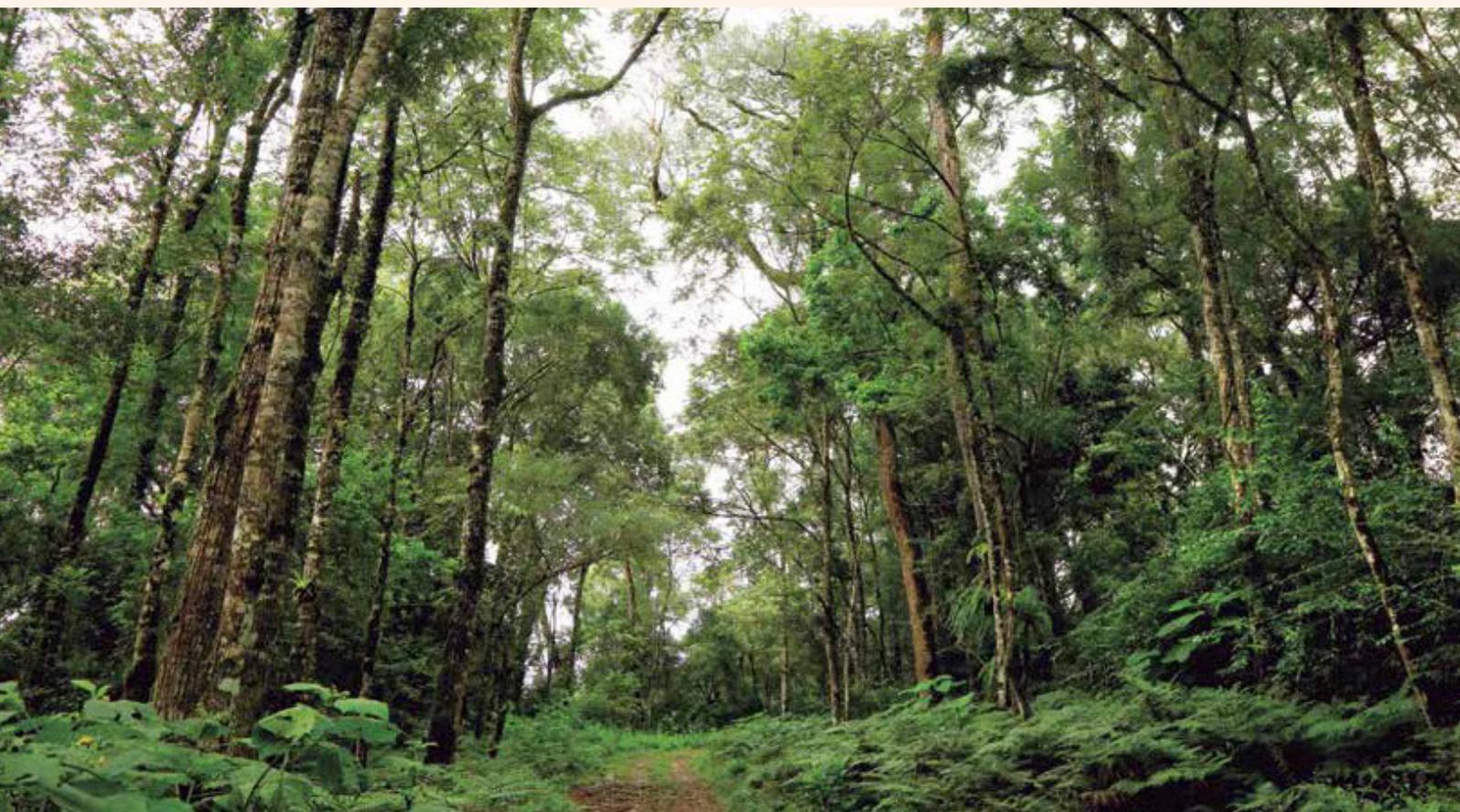
Fomentar el manejo sostenible de los recursos naturales vivos mediante la adopción de prácticas que integren las necesidades de la conservación con las prioridades del desarrollo para lograr una integración coherente entre los sistemas naturales y productivos.



Proponer un **programa de monitoreo ambiental que brinde información técnica sólida** para la toma de decisiones en la gestión ambiental de la empresa.

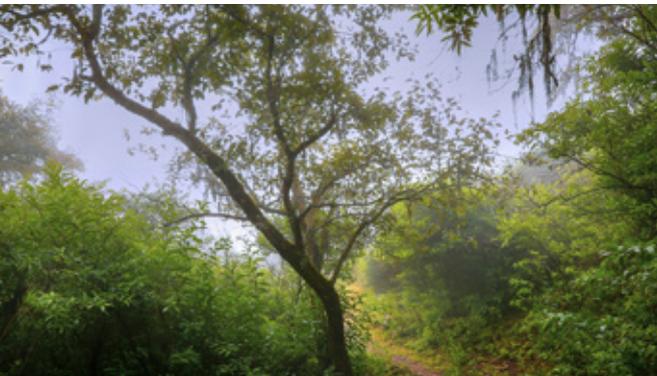


Promover la educación, sensibilización y participación de los grupos de interés locales en la protección de la biodiversidad.



En 2005 nos aliamos con la Fundación ProYungas para llevar a cabo un proceso de revalorización de las áreas silvestres en nuestras 157.000 hectáreas. Supimos obtener uno de los primeros ordenamientos territoriales realizado por una empresa privada en la Argentina, bajo la responsabilidad de conservar 2 hectáreas de ambientes naturales por cada hectárea en producción. Desde 2007, implementamos un programa de monitoreo ambiental que incluyó relevamientos de flora y fauna.

A partir de 2010, llevamos adelante el programa Paisaje Productivo Protegido (PPP) junto a la Fundación ProYungas. Este es prueba de que los ecosistemas silvestres pueden ser conservados integrando sistemas productivos gestionados adecuadamente. Las principales actividades incluyen:



La planificación territorial a escala predial

Destinamos 100 mil hectáreas de espacios silvestres a la conservación de la naturaleza.



Monitoreo de fauna terrestre

Hemos registrado 32 especies dentro de las cuales se encuentran algunas especies relevantes en términos de conservación por contar con alguna categoría de amenaza, como yaguareté, tapir, oso hormiguero, lobito de río y pecarí labiado, entre otras.



Relevamiento de flora

Mediante el seguimiento de parcelas permanentes en bosques nativos y áreas de restauración, las cuales son medidas periódicamente para relevar información sobre el estado de conservación de los distintos ambientes de las áreas de reserva privada de Ledesma.



Monitoreo de cuencas

Evaluación de la calidad de los recursos hídricos con el seguimiento de indicadores como los peces, invertebrados acuáticos y parámetros fisicoquímicos.

Especies que aparecen en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas operativas de la organización		
Cantidad de especies	2022/23	2023/24
En peligro de crítico	1	1
En peligro	6	6
Vulnerables	12	12
Casi amenazadas	12	12
Preocupación menor	19	19

> Cuidado del agua

El agua es un recurso esencial para nuestras operaciones y para el equilibrio de las yungas, es por ello que buscamos continuamente formas más eficientes para utilizar este recurso. Realizamos cambios en la metodología y buscamos equipos que permitan disminuir el consumo de agua.

Para abastecernos, aprovechamos los cursos de agua que bajan de las cuencas montañosas al oeste de los cultivos y los distribuimos a través de una extensa red de canales.

El 95% de nuestras superficies cultivadas se encuentra bajo riego, y el restante 5% se cultiva a secano (sin riego). En nuestros campos de caña de azúcar utilizamos tres sistemas de riego: por gravedad (o por surco) con alcance al 90% de nuestras fincas; por aspersión (pivotes, avance frontal, aspersión móvil) y por goteo. Estos dos últimos, con alcance al 10% de nuestras fincas, requieren de energía para presurizarlos y además, nos permiten tener una eficiencia del 75% al 95% del uso del agua.

Otra acción para mejorar la eficiencia en el uso del agua es el monitoreo satelital. Esta tecnología nos permite conocer el nivel de hidratación del cultivo a partir de la observación de imágenes satelitales cada cinco días, y así identificar qué sectores necesitan ser regados y cuáles no, lo que mejora la asignación del recurso.



100.000 hectáreas de espacios silvestres en conservación.

32 especies registradas en el monitoreo de fauna terrestre.

Para la plantación de frutas, mantenemos el Certificado de Conformidad Global G.A.P. SPRING. Este es un programa sostenible de riego y uso de aguas subterráneas pensado en un enfoque sostenible para la gestión del agua.

Riego gravitacional de cultivos de caña de azúcar

Mediante una importante reconversión tecnológica, en 2023 iniciamos el desarrollo de un nuevo sistema de riego para mejorar la eficiencia en el uso del agua en la Finca Florencia, una de las fincas centrales de Ledesma. Para ello se basa en un recambio del sistema de riego, pasando de un sistema tradicional de riego "surco por surco" a un sistema de riego de aspersión con equipos presurizados por energía gravitacional. Es decir que la energía es generada por la diferencia de altura entre el punto de captación de agua en los canales y las áreas a regar aguas abajo.

El proyecto abarca un área total de 600 hectáreas.

El sistema en desarrollo no utiliza energía convencional ni derivados del petróleo, y minimiza el impacto ambiental al no usar motores a explosión ni motores eléctricos, gracias a que la presión necesaria se genera por la gravedad y debido a la diferencia de altura. Es una tecnología de riego presurizado sin emisiones de gases de efecto invernadero.

El cambio de sistema de riego nos está permitiendo aumentar la eficiencia de los recursos en dos ejes:

- **Eficiencia del uso del agua:** se incrementará un 100% el aprovechamiento del uso del agua, pasando de un 35% de eficiencia en el riego por gravedad a un 70% de eficiencia en el riego por aspersión.
- **Eficiencia del uso de la tierra:** se incrementará la superficie neta de cultivo. En los sistemas tradicionales de riego por pala, es necesario construir regueras y conductoras de agua que ocupan entre el 10 y 12% de la superficie, en este sistema se utiliza solamente el 5% como superficie de servicio. Por ello, logramos aproximadamente un 7% de aprovechamiento de la superficie existente.



> Energía y emisiones

Energía

En Ledesma nos abastecemos de energía eléctrica y térmica, y aprovechamos los residuos de la cosecha de la caña de azúcar como combustible renovable para generar energía. Usamos el vapor producido en las calderas de potencia para generar energía eléctrica y aportar calor a los procesos industriales. Buscamos aprovechar mejor el vapor con el uso de evaporadores de placa para la concentración de jugo de caña.

Contamos con un programa de ahorro de energía eléctrica en todo el complejo, con foco en los sistemas de aire comprimido y la modernización de los sistemas de iluminación, entre otras actividades. Al mismo tiempo, trabajamos en el ahorro de gas en calderas bagaceras con un indicador referenciado a m³N de gas por tonelada de vapor generado. Además, realizamos proyectos de eliminación de purgas y trampas de vapor.

Consumo de energía (en Gj)	2022/23	2023/24
Combustibles procedentes de fuentes renovables		
Consumo de fibra de caña de azúcar (Gj)	3.860.609	3.881.774
Consumo de biomasa (malhoja, licor negro y madera) (Gj)	2.211.816	2.025.564
Total renovables (Gj)	6.072.426	5.907.338
Combustibles procedentes de fuentes no renovables		
Gas natural (Gj)	4.890.512	5.154.645
Gasoil (Gj)	717.976	693.754
Total no renovables (Gj)	5.608.488	5.848.399
Electricidad		
Electricidad adquirida a la red (Gj)	58.337	62.231
Hidroelectricidad autogenerada (Gj)	37.818	38.451
Electricidad vendida a la red (Gj)	(35.377)	(29.907)
Total Electricidad consumida (Gj)	60.778	70.775
Total consumo energético interno	11.741.692	11.826.512



50%

del consumo de energía proviene de fuentes renovables.

Emisiones

El 66% de las emisiones de gases de efecto invernadero son por la generación y consumo de energía. El transporte y maquinaria son el 12%, la producción agrícola el 8%, y los procesos industriales el 7% de las emisiones totales. El 7% restante se produce en la gestión de residuos y efluentes del Complejo Agroindustrial Ledesma (CAL). Las emisiones directas han representado el 90% o más de las emisiones totales a lo largo de todos los ejercicios.

La reducción de emisiones se debe fundamentalmente a las siguientes medidas:

1. Disminución del consumo de gas natural en las calderas de la central termoeléctrica - la principal fuente de emisiones de todo el Ingenio -, en un 8,4%.
2. Menor consumo de combustibles para las actividades de cosecha y transporte de caña, que mostró una disminución del 14% en el gasoil consumido.
3. Reducción del 8% en el volumen de efluentes generados, con destino a la planta de tratamiento in situ, así como una disminución de la carga orgánica de dicho efluente, determinada y monitoreada diariamente durante todo el año en el sistema de tratamiento.
4. Menos emisiones indirectas derivadas del transporte de materias primas e insumos, así como de los productos finales desde el complejo hacia los principales centros de comercialización.

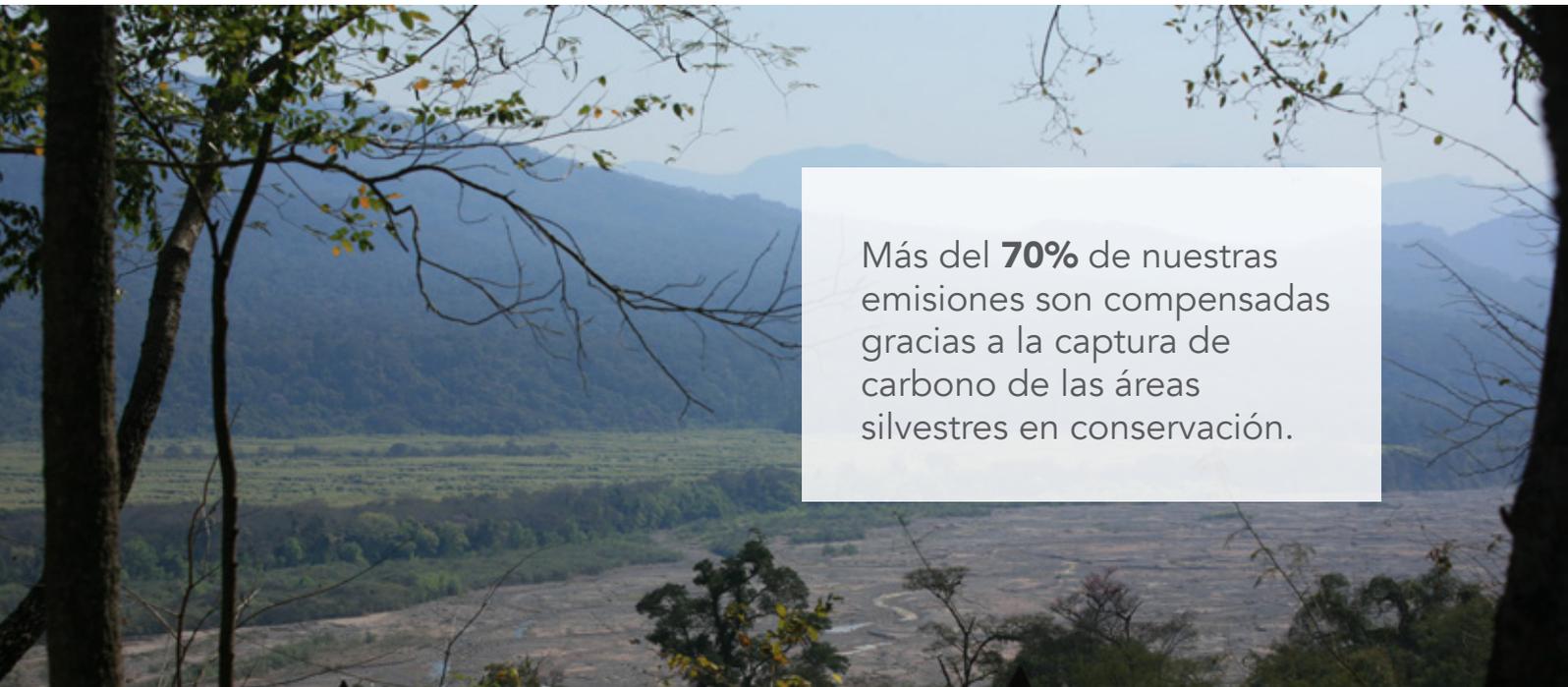
Emisiones GEI (Ton de CO ₂ eq)	2022/23	2023/24
Emisiones directas		
Alcance 1	439.093	433.132
Emisiones indirectas		
Alcance 2	14.574	9.833
Alcance 3	34.716	33.139
Total CO ₂ eq	488.383	476.105

Composición de las emisiones (Ton de CO ₂ eq)	2022/23	2023/24
CO ₂	412.126	400.810
CH ₄	34.400	37.659
N ₂ O	41.857	37.636
Total CO ₂ eq	488.383	476.105

Captura de carbono

Compensamos más del 70% de nuestras emisiones en el complejo agroindustrial Ledesma gracias a la implementación del programa Paisaje Productivo Protegido. Mantenemos alrededor de 100.000 hectáreas de espacios silvestres, que generan una captura de más 350.000 t CO₂ por período.

Secuestro Biológico de Carbono (tn Co2 por año)	
Áreas de conservación	
Selva montaña y pedemontana	226.275,00
Transición Yungas – Chaco	2.869,11
Corredor riparios	47.889,00
Bosque Ribereño	15.265,00
Bosque Chaqueño	33.601,00
Chaco Humedal	26.314,00
Total Carbono Secuestrado	352.213



Más del **70%** de nuestras emisiones son compensadas gracias a la captura de carbono de las áreas silvestres en conservación.

Huella de carbono de productos

Desde 2020 contamos con la huella de carbono de nuestro producto NAT Office Paper Ream, que se verificó de 0,11Kg de CO₂, un valor muy amigable con el ambiente. La verificación fue realizada por SCS Global Services, que utilizó los requisitos del Protocolo WRI / WBSCD GHG: estándar de contabilidad e informes corporativos del Protocolo GHG (Estándar corporativo del Protocolo GHG).

En 2022 actualizamos el cálculo de la huella de carbono de varios productos de la familia NAT, particularmente de la Resma NAT, el Paquete de hojas NAT y la Bobina de papel NAT, en base a los requisitos del estándar GHG Protocol, "Product Life Cycle GHG Accounting and Reporting" (WRI / WBSCD).

Estos resultados fueron a su vez verificados por SCS Global Services e incluidos en su guía internacional de "certified green products".



> Residuos y efluentes

La gestión de residuos sólidos es clave en nuestro compromiso por preservar el ecosistema donde producimos. Por ello fomentamos la reducción de residuos y la separación en origen, al tiempo que promovemos la innovación tecnológica. Aplicamos una política 5R para el tratamiento de los residuos sólidos: reeducar, reducir, reutilizar, reciclar y recuperar. Desde 2019 renovamos la certificación ISO 14001:2015 para nuestra gestión integral de residuos.

En nuestra Planta de Tratamiento de Residuos Industriales se define el destino de los residuos, si pueden ser reutilizados, reciclados o enviados a disposición final. Se transformaron, embalaron y vendieron para reutilizarse como materias primas en la producción de nuevos bienes, el 83% de los residuos sólidos industriales. El ingreso recibido por la venta de residuos reciclables logró cubrir gran parte de los gastos de recolección, acondicionamiento y disposición final.

El 83% de nuestros residuos sólidos industriales es enviado a reciclado

Además, trabajamos con el Sistema Integral de Tratamiento de Efluentes (SITE) para manejar y tratar los efluentes líquidos industriales y mantener las aguas del río San Francisco dentro de los Niveles Guía de Calidad de Agua previsto por el D.R.: N° 5980/06.



Destino del resultado del Ejercicio

11

Destino del resultado del ejercicio

El 111° ejercicio arrojó un resultado integral neto positivo de \$ 39.160.271.000, siendo los resultados no asignados de la Sociedad al cierre del 111° ejercicio positivos en la suma total de \$ 39.160.271.000 según lo expuesto en el cuadro de Estado de Cambios en el Patrimonio. En virtud de ello, el Directorio de Ledesma propone a los Sres. Accionistas (i) destinar la suma de \$ 1.958.013.550 a la integración de la Reserva Legal correspondiente al presente ejercicio en los términos del artículo 5 del Capítulo III, del Título IV de las normas de la Comisión Nacional de Valores (T.O. 2013); y (ii) Aprobar la distribución de dividendos por la suma de \$ 2.000.000.000 y (iii) destinar la suma de \$ 35.202.257.450 a la integración de Reserva Facultativa para realizar inversiones y financiar capital de trabajo.

EL DIRECTORIO

Dr. Carlos Herminio Blaquier

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 9 de agosto de 2024.



Tabla de indicadores GRI

12

Declaración de uso: Ledesma ha presentado la información citada en este índice de contenidos GRI para el periodo 2023-2024 utilizando como referencia los Estándares GRI.

GRI 1 usado | GRI 1: Fundamentos 2021

Referencia: Los temas en color verde corresponden a los temas materiales del Estándar GRI 13: Agricultura, Acuicultura y Pesca 2022.

ESTÁNDAR GRI		CONTENIDO	SECCIÓN / RESPUESTA
Contenidos Generales			
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-1	Detalles de la organización	2.; Nota 1
	2-2	Entidades incluidas en los informes de sostenibilidad de la organización	2.
	2-3	Período objeto del informe, frecuencia y punto de contacto	Nota 2
	2-4	Actualización de la información	Nota 3
	2-5	Verificación externa	Nota 4
	2-6	Actividades, cadena de valor y otras relaciones comerciales	2.; Nota 5; Nota 6
	2-7	Empleados	8.; Nota 7
	2-9	Estructura y composición de gobernanza	2.; Nota 8
	2-10	Designación y selección del máximo órgano de gobierno	Nota 8
	2-11	Presidente del máximo órgano de gobierno	Nota 8
	2-12	Función del máximo órgano de gobierno en la supervisión de la gestión de los impactos	5.; Nota 9
	2-13	Delegación de la responsabilidad de gestión de los impactos	2.; 5.
	2-14	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	Nota 10
	2-15	Conflictos de interés	4.

GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-17	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	Nota 11
	2-18	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	Nota 12
	2-19	Políticas de remuneración	Nota 13
	2-20	Proceso para determinar la remuneración	8.; Nota 13
	2-21	Ratio de compensación total anual	Nota 14
	2-22	Declaración sobre la estrategia de desarrollo sostenible	5.
	2-23	Compromisos y políticas	4.; 5.; 9.; 10.
	2-24	Incorporación de los compromisos y políticas	4.; 5.; 9.; 10.
	2-25	Procesos para remediar impactos negativos	4.; 5.; 9.; 10.
	2-26	Mecanismos para buscar asesoramiento y plantear inquietudes	4.
	2-28	Afiliación a asociaciones	5.
	2-29	Enfoque para la participación de los grupos de interés	Nota 15
2-30	Acuerdos de negociación colectiva	8.	

Temas materiales			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-1	Proceso para determinar los temas materiales	Nota 16
	3-2	Listado de temas materiales	Nota 16
Desempeño económico y financiero			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	6.; 7.
GRI 201: Desempeño económico 2016	201-1	Valor económico directo generado y distribuido	Nota 5
Innovación tecnológica sostenible			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	3.

Desarrollo y gestión responsable de la cadena de valor			
13.23 Trazabilidad de la cadena de suministro			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	7.; Nota 17; Nota 18
GRI 204: Prácticas de abastecimiento 2016	204-1	Proporción de gasto en proveedores locales	Nota 17
Seguridad alimentaria			
13.9 Seguridad alimentaria			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	7.; Nota 18; Nota 19
Calidad, inocuidad y trazabilidad de los productos			
13.10 Inocuidad de los alimentos			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	Nota 18; Nota 20
GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016	416-1	Evaluación de los impactos de las categorías de productos y servicios en la salud y la seguridad	7; Nota 21
Desarrollo económico local			
13.22 Inclusión económica			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	6.; 7.; 8.; 9.
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	203-1	Inversiones en infraestructura y servicios apoyados	9.; Nota 5
	203-2	Impactos económicos indirectos significativos	9.; Nota 5; Nota 17
Relacionamiento con los grupos de interés			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	5.; Nota 15
Ética, transparencia y anticorrupción			
13.26 Anticorrupción			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	4.
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-1	Operaciones evaluadas en función de los riesgos relacionados con la corrupción	4.
	205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	4.; Nota 22

Participación en políticas públicas			
13.24 Política pública			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	4.; 5.
Competencia justa y legal			
13.25 Competencia desleal			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	Nota 23
GRI 206: Competencia desleal 2016	206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	Nota 23
Gestión de los impactos y diálogo con la comunidad local			
13.12 Comunidades locales			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	9.
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1	Operaciones con programas de participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y desarrollo	9.; Nota 24
Prevención y erradicación del trabajo infantil			
13.17 Trabajo infantil			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	4.; 8.
GRI 408: Trabajo infantil 2016	408-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	8.
Diversidad, inclusión e igualdad de oportunidades			
13.15 No discriminación e igualdad de oportunidades			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	4.; 8.; Nota 25
GRI 401: Empleo 2016	401-3	Permiso parental	8.; Nota 26
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016	405-1	Diversidad de órganos de gobierno y empleados	8.; Nota 8; Nota 27
	405-2	Ratio entre el salario básico y la remuneración de mujeres y de hombres	8.
Capacitación y desarrollo profesional de los empleados			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	4.; 8.

GRI 404: Formación y educación 2016	404-1	Promedio de horas de formación al año por empleado	Nota 28
	404-2	Programas para desarrollar las competencias de los empleados y programas de ayuda a la transición	8.
	404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas de su desempeño y del desarrollo de su carrera	8.
Salud y seguridad ocupacional 13.19 Salud y seguridad en el trabajo			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	8.
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2018	403-1	Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	8.
	403-2	Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	8.; Nota 29
	403-3	Servicios de salud en el trabajo	8.
	403-4	Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	8.; Nota 29
	403-5	Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	8.
	403-6	Promoción de la salud de los trabajadores	8.
	403-7	Prevención y mitigación de los impactos para la salud y la seguridad en el trabajo directamente vinculados a través de las relaciones comerciales	8.
	403-8	Cobertura del sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	Nota 30
	403-9	Lesiones por accidente laboral	8.; Nota 31
	403-10	Las dolencias y enfermedades laborales	8.; Nota 32
Bienestar laboral y conciliación 13.16 Trabajo forzoso u obligatorio			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	8.
GRI 401: Empleo 2016	401-2	Prestaciones para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	8.

Relaciones laborales y diálogo con sindicatos			
13.18 Libertad de asociación y negociación colectiva			
13.21 Ingreso y salarios vitales			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	8.; Nota 33
GRI 402: Relaciones trabajador-empresa 2016	402-1	Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales	Nota 34
GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016	407-1	Operaciones y proveedores en los que el derecho a la libertad de asociación y la negociación colectiva podría estar en riesgo	8.
Creación de empleo y condiciones laborales			
13.20 Prácticas de empleo			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	8.
GRI 201: Desempeño económico 2016	201-3	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	Nota 35
GRI 401: Empleo 2016	401-1	Contrataciones de nuevos empleados y rotación de personal	Nota 36
Alimentación y hábitos saludables			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	Nota 37
Conservación de áreas protegidas y de alto valor de biodiversidad			
13.3 Biodiversidad			
13.4 Conversión de ecosistemas naturales			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	10.
GRI 304: Biodiversidad 2016	304-1	Sitios operacionales en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas	10.
	304-2	Impactos significativos de las actividades, productos y servicios en la biodiversidad	10.
	304-3	Hábitats protegidos o restaurados	10.
	304-4	Especies que aparecen en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones	10.

Gestión del agua y efluentes			
13.7 Agua y efluentes			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	10.
GRI 303: Agua y efluentes 2018	303-1	Interacción con el agua como recurso compartido	10.
	303-2	Gestión de los impactos relacionados con el vertido de agua	10.
	303-3	Extracción de agua	10.
	303-4	Vertido de agua	10.; Nota 38
	303-5	Consumo de agua	10.
Eficiencia energética y energías renovables			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	10.
GRI 302: Energía 2016	302-1	Consumo de energía dentro de la organización	10.
	302-4	Reducción del consumo energético	10.
Agricultura regenerativa y sostenible			
13.5 Salud del suelo			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	10.
Emisiones y adaptación al cambio climático			
13.1 Emisiones			
13.2 Adaptación al clima y resiliencia			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	10.
GRI 305: Emisiones 2016	305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	10.
	305-2	Emisiones indirectas de GEI asociadas a la energía (alcance 2)	10.
	305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	10.
	305-5	Reducción de las emisiones de GEI	10.
Gestión sustentable de residuos			
13.8 Residuos			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	10.

GRI 306: Residuos 2020	306-1	Generación de residuos e impactos significativos relacionados con los residuos	10.
	306-2	Gestión de impactos significativos relacionados con los residuos	10.
	306-3	Residuos generados	Nota 39
	306-4	Residuos no destinados a eliminación	Nota 39
	306-5	Residuos destinados a eliminación	Nota 39
Economía circular			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	3.; 10.
Uso de pesticidas 13.6 Uso de pesticidas			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	Nota 40
Salud y bienestar animal 13.11 Salud y bienestar animal			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3	Gestión de temas materiales	10.; Nota 41

Nota 1

El domicilio social y administración central se encuentra en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En Ledesma, cuya cabecera es la ciudad de Libertador General San Martín (provincia de Jujuy), se encuentra el Complejo Agroindustrial. Además, estamos presentes en las provincias de Buenos Aires, Salta, Tucumán, San Luis y Entre Ríos, además de representaciones comerciales en distintas partes del país.

Nota 2

La información de esta Memoria y Reporte Integrado abarca el período desde el 1 de junio de 2023 al 31 mayo de 2024 y se elabora de forma anual. Este documento se publica en agosto de 2024. El punto de contacto es ledesmadialoga@ledesma.com.ar.

Nota 3

Cualquier reexpresión de información con respecto a la Memoria y Reporte Integrado anterior se aclara a lo largo de la Memoria y Reporte Integrado 2023/24, sus tablas de indicadores y notas adjuntas al Índice de Contenidos GRI.

Nota 4

La Memoria y Reporte Integrado 2023/24 no cuenta con verificación externa.

Nota 5

Indicadores económico-financieros (millones de pesos) (1)	2022/23	2023/24
Activo fijo	206.251	227.888
Inversiones	25.517	44.955
Impuestos pagados (2)	102.744	124.062
Ventas consolidadas	629.230	694.389
Resultado	51.028	39.160
Patrimonio neto	309.939	331.981
Costos operativos	425.560	458.942
Sueldos y jornales – Ledesma	121.235	129.824
Inversión social (3)	894	612
(1) Los datos correspondientes al ejercicio 2022/23 difieren de lo informado en la Memoria y Reporte Integrado 2022/23 porque han sido ajustados por inflación a la fecha de cierre de la Memoria y Reporte Integrado 2023/24.		
(2) Incluye Ganancias, IVA, Ingresos Brutos, Débitos y Créditos Bancarios, Bienes Personales y principales impuestos y tasas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la provincia de Jujuy y municipales.		
(3) Incluye los programas sociales y el equipo de profesionales que los gestionan (Oficina de Impacto Social y Relaciones con la Comunidad, Club Atlético Ledesma, Centro de Visitantes, Programa de Innovación y Tecnología y Club Atlético El Talar). Los datos correspondientes al ejercicio 2022/23 difieren de lo reportado en la Memoria y Reporte Integrado 2022/23 porque se ha ampliado el alcance de la información.		

Nota 6

Nuestra cadena de suministro tiene un total de 1.581 proveedores con operaciones en el ejercicio 2023/24, de los cuales 446 corresponden a servicios y 1.244 a proveedores de bienes. No hubo cambios significativos en el período.

Nota 7

Cantidad de colaboradores	2022/23			2023/24		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Por tipo de jornada laboral						
Jornada completa	5.356	566	5.922	5.368	606	5.974
Media jornada	0	1	1	0	4	4
Total	5.356	567	5.923	5.368	610	5.978

Cantidad de colaboradores	2022/23			2023/24		
	Permanente	Temporal	Total	Permanente	Temporal	Total
Por sexo						
Hombres	3.054	2.302	5.356	3.119	2.249	5.368
Mujeres	366	201	567	388	222	610
Por región						
Jujuy	2.673	2.384	5.057	2.828	2.343	5.171
CABA	380	5	385	336	10	346
San Luis	125	8	133	128	0	128
Salta	49	105	154	13	117	130
Buenos Aires	110	3	113	118	1	119
Entre Ríos	49	0	49	49	0	49
Mendoza	8	0	8	9	0	9
Santa Fe	5	0	5	5	0	5
Tucumán	9	0	9	9	0	9
Córdoba	9	0	9	11	0	11
Corrientes	1	0	1	1	0	1
Total	3.418	2.505	5.923	3.507	2.471	5.978

Cantidad de colaboradores	2022/23			2023/24		
	Jornada completa	Media jornada	Total	Jornada completa	Media jornada	Total
Por región						
Jujuy	5.057	0	5.057	5.171	0	5.171
CABA	384	1	385	343	3	346
San Luis	133	0	133	127	1	128
Salta	154	0	154	130	0	130
Buenos Aires	113	0	113	119	0	119
Entre Ríos	49	0	49	49	0	49
Mendoza	8	0	8	9	0	9
Santa Fe	5	0	5	5	0	5
Tucumán	9	0	9	9	0	9
Córdoba	9	0	9	11	0	11
Corrientes	1	0	1	1	0	1
Total	5.922	1	5.923	5.974	4	5.978

Presentamos los datos de dotaciones al cierre de cada ejercicio (31/05), considerando que este mes es representativo para mostrar la dotación empleada a lo largo del período. Por forma temporal se entiende a toda la dotación que pese a tener igualdad de condiciones presta servicios de forma discontinua por la estacionalidad del proceso en el cual están inmersos. No contamos con colaboradores por horas no garantizadas.

Nota 8

DIRECTORIO	
NOMBRE Y APELLIDO	CARGO
Carlos Herminio Blaquier	Presidente
Alejandro Blaquier	Vicepresidente
Ignacio Blaquier	Director titular
Santiago Blaquier	Director titular
Juan Ignacio Pereyra Iraola	Director titular
Mariano Ignacio Letemendia	Director titular
Matías Guillermo Sánchez Sorondo	Director titular

Eugenio de Bary	Director suplente
Jorge Otamendi	Director suplente
Ezequiel Braun Pellegrini	Director suplente
Gustavo Javier Di Maggio Diez	Director suplente
Patricio Gutierrez Eguia	Director suplente
Fernando Martín De las Carreras	Director suplente

Los miembros del Directorio son designados a través de la Asamblea de Accionistas. El Presidente del Directorio no ocupa un cargo ejecutivo en la organización.

En el seno del Directorio, funcionan diversos comités: Ética, Sostenibilidad, Calibración, Medio Ambiental Corporativo y Asuntos Institucionales y Legales.

Nota 9

Dentro de las funciones del Directorio, se encuentra la de asegurar una estrategia alineada a la misión de la Sociedad, coherente con los valores y la cultura de la misma. El Directorio se involucra constructivamente con la gerencia para asegurar el correcto desarrollo, ejecución, monitoreo y modificación de la estrategia de la Sociedad, y supervisar su implementación mediante la utilización de indicadores clave de desempeño.

A su vez, uno de los grandes principios que integra la conducta empresarial fomentada por la Sociedad, consiste en el apoyo a las comunidades locales. En este sentido, busca relacionarse en forma duradera con cada comunidad en donde posee una actividad comercial, construyendo vínculos basados en la confianza, el agregado de valor mutuo, la integridad, el desarrollo de las personas y el respeto como así también apoyando iniciativas sociales, culturales y educativas. Es consciente en todo momento de la responsabilidad que le incumbe por su actividad respecto del medio ambiente y las comunidades en las que desarrolla la misma.

La Sociedad también ha creado la Dirección de Oficina de Transformación, encargada de implementar el programa Génesis XXI, basado en ideas presentadas por toda la comunidad Ledesma en todas sus sedes, tendientes a agilizar procesos, buscar ahorros, generar eficiencias, lograr una mejor calidad de trabajo, mejorar la relación entre las distintas áreas y optimizar la relación con la comunidad. La implementación de las ideas generadas es monitoreada por el Directorio, ante quien se exponen regularmente los avances.

El Estatuto Social prevé en su artículo 12° que “corresponde al Presidente del Directorio la aprobación del plan de inversiones”. De este modo, el Presidente de la Sociedad en el seno del Directorio, con la colaboración de la Gerencia General, presenta el plan anual de inversiones para su aprobación. Al mismo tiempo, la Dirección de Finanzas realiza los presupuestos operativos y las proyecciones económico-financieras a partir de los planes de negocio y los objetivos de gestión plasmados por cada una de las Direcciones de Negocio. Una vez aprobados por la Gerencia General, el Gerente General presenta las proyecciones y los presupuestos ante el Directorio y luego de aprobados por éste, se emite la circular de Gerencia General con la aprobación del plan anual de inversiones, el presupuesto operativo y las proyecciones económico-financieras.

Dentro de las funciones de la gerencia de primera línea se encuentra la de asegurar que las actividades de la Sociedad sean consistentes con la estrategia del negocio, las políticas aprobadas por el Directorio y los riesgos a asumir, e implementar las políticas, procedimientos, procesos y controles necesarios para cumplir con los objetivos fijados por el Directorio.

Cada Dirección –bajo la supervisión del Directorio y de la gerencia general- efectúa una permanente revisión de sus procedimientos internos conforme los cambios normativos y de funcionamiento internos, y evaluación de los distintos riesgos empresariales inherentes a las propias funciones, que podrían tener efectos adversos sobre el logro de sus objetivos.

En el seno del Directorio, funcionan diversos comités que analizan los riesgos asociados a los diversos negocios que lleva adelante la Sociedad. En tal sentido, funcionan actualmente los siguientes comités: Auditoría, Ética, Calibración, Asuntos Institucionales y Legales, Sostenibilidad y Medio Ambiental Corporativo. El Comité Ejecutivo analiza en las reuniones mensuales con cada uno de los Directores de Negocios y de las áreas de Servicio la estrategia a desarrollar para cada área, manteniendo informado al Directorio.

Nota 10

La Memoria y Reporte Integrado se encuentra aprobado por el Gerente General y por el Directorio.

Nota 11

Los Directores mantienen reuniones periódicas con Asesores Externos de primer nivel de distintos ámbitos (financieros, económicos, contables, legales, entre otros) que les permiten estar actualizados de los distintos temas a nivel nacional, regional e internacional, y que les permite capacitarse adecuadamente para enfrentar los desafíos de una empresa moderna y competitiva.

Nota 12

Conforme lo dispone la Ley General de Sociedades, es la asamblea de accionistas la que evalúa el desempeño y controla la gestión del Directorio. A su vez, el Estatuto Social de la Sociedad prevé el funcionamiento de una Comisión Fiscalizadora compuesta por tres síndicos titulares y tres síndicos suplentes, que durarán en sus funciones un ejercicio y serán reelegibles, y que, de acuerdo con la Ley General de Sociedades, tiene a su cargo el control de la legalidad de la administración de la Sociedad.

Sin perjuicio de ello, el Directorio se evalúa informalmente de acuerdo al funcionamiento de las distintas áreas y negocios de la Sociedad.

En la Memoria del Directorio se exponen los objetivos generales planteados y los resultados obtenidos, quedando a criterio de los accionistas de la Sociedad la presentación de mociones para aprobar o desaprobar los resultados obtenidos en cada ejercicio económico. Por otra parte, la totalidad de los integrantes del Directorio participan de las asambleas respondiendo a las preguntas realizadas por los accionistas.

Nota 13

La remuneración a los miembros del Directorio está prevista en forma expresa en el artículo 10° del Estatuto Social de la Sociedad, que establece que la remuneración a los miembros del directorio se imputará a gastos generales. Conforme a dicho artículo, cada uno de los Directores que integre el Comité Ejecutivo percibirá además de su remuneración como empleado de la Sociedad, un honorario estatutario equivalente al 1% de las utilidades realizadas en el ejercicio. En aquellos ejercicios sociales en los que el Directorio no hubiere constituido el Comité Ejecutivo previsto en el artículo 9°, los Directores que hubieren cumplido funciones técnico administrativas también percibirán este honorario estatutario del 1%, además de su remuneración como empleados de la Sociedad. Cada uno de los restantes Directores recibirá la retribución que a tal efecto establezca la asamblea de accionistas. Las remuneraciones de los Directores deberán respetar los límites fijados por el artículo 261 de la Ley General de Sociedades N° 19.550, sin perjuicio de que pueda ser aplicable la excepción prevista en el último párrafo de dicho artículo, de acuerdo con la reglamentación legal vigente.

La remuneración de los Directores en retribución del ejercicio de las funciones a realizar en tal carácter, y el pago de sueldos o de cualquier otra remuneración adicional por el desempeño de funciones técnico-administrativas de carácter permanente, debe ser establecida por los accionistas.

Nota 14

No disponible. Se trata de información confidencial.

Nota 15

En Ledesma creemos que la forma en que nos vinculamos con otros es muy importante. Por eso, tenemos una política de comunicación abierta, y apostamos a la comunicación transparente y al intercambio genuino. Contamos con canales de comunicación bidireccionales a la medida de cada uno de nuestros interlocutores, que nos permiten escuchar a colaboradores, clientes y consumidores, proveedores, medios, universidades, comunidad local, ONG y otras instituciones públicas y privadas. Además, contamos con diversos espacios para mantener informados a nuestros públicos: sitio web, redes sociales institucionales y redes sociales de las marcas que interactúan con los consumidores.

Nota 16

De acuerdo con los requisitos del Estándar "GRI 3: Temas materiales 2021", trabajamos la revisión de los temas materiales, considerando que estos temas son los que representan los impactos más significativos sobre la economía, el medio ambiente, las personas y los derechos humanos. Este análisis contó con 3 instancias:

1. Entender el contexto de la organización e identificar los temas materiales.

Para este paso tomamos como insumo el análisis de materialidad que realizamos en 2018, una investigación sobre las principales tendencias de sustentabilidad y rendición de cuentas, y un estudio sobre empresas referentes de nuestra industria. Como resultado, identificamos 29 temas materiales para nuestra gestión. Además, consideramos el Estándar Sectorial GRI 13 (2022): Agricultura, Acuicultura y Pesca como input para este proceso.

2. Identificar los impactos bajo el concepto de la doble materialidad.

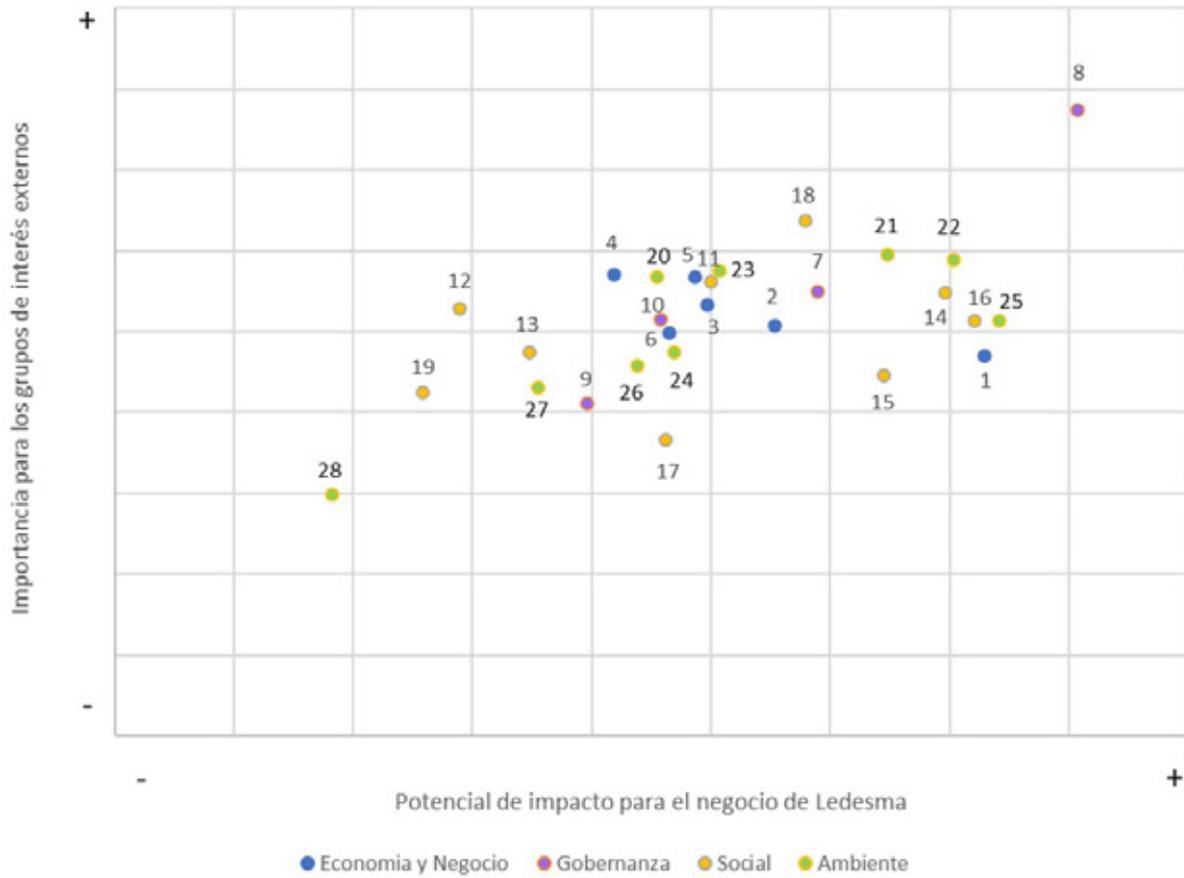
El análisis utilizó el concepto de “doble materialidad” que propone identificar, analizar y priorizar los impactos de la empresa en la economía, el ambiente y las personas; y los impactos del contexto de desarrollo sostenible en el negocio.

3. Priorizar los impactos más significativos para reportar:

Realizamos una consulta online a los grupos de interés clave y a la dirección estratégica de la Compañía. Así, participaron más de 80 personas de diferentes grupos de interés.

Como resultado del proceso, obtuvimos nuestra matriz de materialidad que presenta la priorización de los temas clave para nuestra gestión sustentable, considerando los impactos sobre la economía, el medio ambiente y las personas.

Matriz de Materialidad



Economía y Negocio
1. Desempeño económico y financiero
2. Innovación tecnológica sostenible
3. Desarrollo y gestión responsable de la cadena de valor
4. Seguridad alimentaria
5. Calidad, inocuidad y trazabilidad de los productos
6. Desarrollo económico local

Social
11. Gestión de los impactos y diálogo con la comunidad local
12. Prevención y erradicación del trabajo infantil
13. Diversidad, inclusión e igualdad de oportunidades
14. Capacitación y desarrollo profesional de los empleados
15. Bienestar laboral y conciliación
16. Salud y seguridad ocupacional
17. Relaciones laborales y diálogo con sindicatos
18. Creación de empleo y condiciones laborales
19. Alimentación y hábitos saludables

Gobernanza
7. Relacionamiento con los grupos de interés
8. Ética, transparencia y anticorrupción
9. Participación en políticas públicas
10. Competencia justa y leal

Ambiente
20. Conservación de áreas protegidas y de alto valor de biodiversidad
21. Gestión del agua y efluentes
22. Eficiencia energética y energías renovables
23. Agricultura regenerativa y sostenible
24. Emisiones y adaptación al cambio climático
25. Gestión sustentable de residuos
26. Economía circular
27. Uso de pesticidas
28. Salud y bienestar animal

Nota 17

Compras	2022/23	2023/24
Porcentaje de compras realizadas a proveedores nacionales	93,8%	97,0%
Porcentaje de compras según provincia de localización de proveedores		
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	23,0%	28,0%
Buenos Aires	37,1%	20,0%
Jujuy	7,6%	15,0%
Salta	4,3%	11,0%
San Luis	2,5%	3,0%
Resto de las provincias	24,9%	23,0%

Nota 18

Certificaciones y trazabilidad de la cadena de suministro

Negocio Azúcar y Alcohol: Contamos con las siguientes certificaciones: ISO 9001, FSSC 22000 y SMETA 4 Pilares.

El 100% de los productos abastecidos elaborados en planta ingenio, están incluidos en los alcances de las certificaciones antes mencionada.

Al mismo tiempo, contamos con estándares claramente definidos para sus proveedores de tal manera que acompañen el compromiso e iniciativas de cumplimiento legal, certificaciones productivas y de alcance social. Contamos con un sistema de gestión que define las especificaciones técnicas y requisitos adicionales a cumplir al momento de abastecer insumos. Además, se efectúan auditorias periódicas para evaluar cumplimientos de proceso, legales y de gestión de control en la elaboración de los diferentes insumos.

Negocio Frutas y Jugos: Disponemos de certificaciones que incluyen distintos alcances en la cadena productiva:

- Vivero, Campo, Cosecha y Empaque: Global G.A.P. y sus add-on GRASP (Evaluación de Riesgos GLOBALG.A.P. en las Prácticas Sociales), FSA (Evaluación de riesgo relacionado a la sustentabilidad), SPRING (Programa Sustentable de Riego y Aprovechamiento de Aguas Subterráneas), FSMA (limón, Ley de Modernización de la Seguridad Alimentaria de FDA) y AH-DLL GROW (naranja, complemento que evalúa la gestión de riesgos de los productores con respecto a la higiene, los residuos de pesticidas y los cuerpos extraños. Protocolo específico de cliente).

- Planta de Jugos y aceites esenciales: BRCGS, Norma Mundial de Seguridad Alimentaria; SGF, Sure Global Fair; Kosher; Halal; FDA, Auditoria de seguridad alimentaria; ISO 14001:2015. Alcance: proceso de gestión de residuos sólidos industriales y SMETA 4 Pilares.

- Empaque de fruta fresca: Auditoría de inocuidad alimentaria del ente regulador SENASA; FDA, Auditoría de seguridad alimentaria; ISO 14001:2015. Alcance: proceso de gestión de residuos sólidos industriales y SMETA 4 Pilares.

Negocio Agropecuario:

- Granos: Certificación RTRS (Responsible Soy Production) para maíz y soja con 70% de alcance.

- Ganadería: Verificación trimestral de actividades de cumplimiento del contingente arancelario Reglamento UE 481/2012, donde SENASA controla identificación de animales, independencia de corrales, estado de comederos y bebederos, almacenamiento de materia prima y depósito de alimento terminado.

Nota 19

Seguridad alimentaria

Negocio Azúcar y Alcohol: No contamos con pérdida de alimentos.

Negocio Frutas y Jugos: 179 toneladas de naranja y limón que no eran aptos para el proceso productivo fueron enviados a la zona llamada Pivot en campo para enmienda, de este volumen 47% de naranja y 53% de limón. La metodología de cálculo surge de la Norma interna Merma teórica del Empaque.

Nota 20

Negocio Azúcar y Alcohol: El 100% de la producción se encuentra bajo la certificación de inocuidad alimentaria FSSC 22000. Su alcance abarca todo el proceso productivo desde la molienda hasta los depósitos en planta Ingenio. No tuvimos retiros de productos del mercado por motivos de inocuidad de los alimentos. Sin embargo, anualmente y acompañando los requisitos normativos, se realizan simulacros a lo largo de la cadena productiva y logística, incluyendo a nuestros clientes para verificar que los circuitos definidos frente a cualquier evento funcionan correctamente.

Negocio Frutas y Jugos: El 100% de la producción de fruta fresca empacada en Planta de Empaque y el 100% de jugos y aceites esenciales está bajo certificación de los estándares mencionados en la Nota 18. No tuvimos retiros de productos del mercado por motivos de inocuidad de los alimentos.

Nota 21

Todos los productos alimenticios cumplen con los parámetros establecidos por el Código Alimentario Argentino.

En el negocio de papel, todas las materias primas e insumos para fabricar la pulpa, el papel o para uso en limpieza de circuitos, cañerías y/o accesorios son sometidos a evaluaciones en los sectores competentes de la compañía. Se requiere para cada uno su ficha de seguridad (MSDS del inglés Material Safety Data Sheet), como documento de características y particularidades para el empleo más adecuado. Los productos son evaluados por el área de Salud y Seguridad Ocupacional, por el Departamento de Salud y por el Departamento de Medio Ambiente. De esta forma aseguramos que el papel producido o los productos electrolíticos que salen al mercado no generarán impactos en la salud.

Nota 22

Todos los Directores del Comité de Dirección han firmado la adhesión al Código de Ética, Política Anticorrupción, Protocolo de Actuación con el Trato con Funcionarios Públicos y Protocolo de Violencia Laboral.

Porcentaje de colaboradores adheridos	2022-2023	2023-2024
Fuera de convenio - adhesión a Código de Ética, Política Anticorrupción, Protocolo de Actuación en el Trato con Funcionarios Públicos y Protocolo de Violencia Laboral	100%	100%
Dentro de convenio - adhesión a Código de Ética y Protocolo de Violencia Laboral	100%	100%

Campañas - Porcentaje de terceros adheridos	2022-2023	2023-2024
Principios Rectores para Proveedores	84%	95%
Protocolo de Actuación en el Trato con Funcionarios Públicos - alcance a intermediarios	100%	100%

Porcentaje de colaboradores adheridos a Programa de Ética por región (1)	2022/23	2023/24
Jujuy	86%	86%
Resto de las provincias	14%	14%
Total general	100%	100%
(1) Incluye colaboradores dentro y fuera de convenio.		

Nota 23

No hubo acciones jurídicas con respecto a la competencia desleal o infracciones de la legislación aplicable en materia de prácticas monopólicas y contra la libre competencia.

Nota 24

Las iniciativas de inversión social y diálogo abarcan al 100% de las comunidades donde la empresa está presente.

Nota 25

No hay diferencias en las condiciones laborales y de remuneración en función de la nacionalidad y condición migrante de los trabajadores.

Nota 26

Licencia por maternidad y paternidad 2023/24	Hombres	Mujeres
Nº de empleados con derecho a tomar licencia por nacimiento en el 2023/24	5.368	610
Nº de empleados que hicieron uso efectivo de la licencia por nacimiento en 2023/24	72	16
Nº de empleados que retornaron al trabajo después de finalizar la licencia por nacimiento 2023/24 y cuya licencia inició y finalizó en 2023/24	72	10
Nº de empleados que hicieron uso efectivo de la licencia por nacimiento en 2023/24 y continúan de licencia al 31/05/2024	-	6
Nº de empleados que hicieron uso efectivo de la licencia por nacimiento en 2023/24 y no regresaron ni continúan de licencia	-	-
Nº de empleados que retornaron al trabajo después de finalizar la licencia por nacimiento en 2023/24 y cuya licencia inició en 2022/23 o anteriormente	-	-
Nº de empleados que debían regresar al trabajo después de finalizar la licencia por nacimiento en 2023/24 y cuya licencia inició en 2022/23 o anteriormente y NO REGRESARON	-	-
Tasa de regreso al trabajo 2023/24	100%	100%
Nº de empleados que regresaron al trabajo durante 2022/23 (después de su licencia por nacimiento iniciada en 2021/22 o 2022/23)	119	13
Nº de empleados que regresaron al trabajo durante 2022/23 (después de su licencia por nacimiento iniciada en 2021/22 o 2022/23) y permanecieron 12 meses en el empleo	113	10
Tasa de retención 2023/24	95,0%	76,9%

Nota 27

Colaboradores por edad 2023/24	Permanente	Temporal	Total
Hasta 30 años	271	342	613
Entre 31 y 50 años	2.060	1.703	3.763
Mayor de 51 años	1.176	426	1.602

Nota 28

Promedio de horas de formación	2022/23	2023/24
Por sexo		
Hombres	5,58	9,50
Mujeres	8,27	10,50
Por categoría laboral		
Permanente	3,45	3,50
Temporario	8,53	9,50
Por nivel jerárquico		
Director	1,90	2,00
Gerente	2,80	2,80
Jefe de departamento	6,20	9,50
Jefe de sección	5,00	10,50
Supervisor	4,50	12,00
Analistas	4,00	12,50
Administrativos	3,00	17,50
Operativo	17,32	33,25
Total	5,6	12,5

Nota 29

Dentro del Sistema de Gestión, Ledesma cuenta con lineamientos de actuación en caso de incidentes o accidentes. Por un lado, hay una gestión de atención y traslado de pacientes para su tratamiento, por otro lado, la investigación de los eventos para la determinación de las causas raíces que ocasionaron el evento. Una vez determinadas las causas, se comunica al personal lo ocurrido para prevenir situaciones similares y se toman las medidas correctivas necesarias.

Los colaboradores participan en la identificación de peligros laborales y evaluación de riesgos a través de las herramientas del sistema de gestión como las inspecciones y recorridos de seguridad; también con los análisis de tareas críticas, confección de matriz IPER (identificación de peligros y evaluación de riesgos) y permisos de trabajo. Estas tareas son parte del plan anual de seguridad y también forman parte de la rutina operativa diaria de las actividades de cada área.

Además, Ledesma cuenta con diferentes canales o formas de comunicación a través de los que los empleados pueden comunicar situaciones riesgosas, como informes y reportes de seguridad, reuniones de seguridad, buzones de sugerencias, etc.

Nota 30

Cobertura del Sistema de Gestión de Salud y seguridad	Porcentaje de colaboradores	Porcentaje de trabajadores de empresas contratistas	Observaciones
Cubiertos por el sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo.	100%	100%	Sistema de Seguridad Ledesma
Cubiertos por el sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo, sujeto a auditoría interna.	100%	100%	A través del sistema de Seguridad Ledesma y SICOP para empresas contratistas
Cubiertos por el sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo, sujeto a auditoría o certificación por parte de un tercero.	100%	100%	Sujeto a auditorías de ART, SRT, Ministerio de trabajo y auditoras de externos.

Nota 31

Los eventos más comunes dentro de la compañía con los golpes por objetos y las caídas a nivel. Este tipo de eventos, se producen en tareas de circulación por planta, operación de equipos y herramientas. Las lesiones más comunes son los traumatismos en miembros inferiores y lesiones en manos y brazos. Para trabajar en la prevención de estos eventos, se definen acciones concretas en los planes anuales de seguridad. Estas actividades apuntan a relevar condiciones y hábitos y establecer las medidas preventivas necesarias. Dentro de las actividades, se destacan las campañas de prevención, capacitaciones, recorridos de seguridad, entre otras.

Nota 32

Salud y seguridad en colaboradores	2022/23	2023/24
Cantidad de enfermedades profesionales denunciadas	55	21

Nota 33

Al 100% de los colaboradores se les paga por encima del salario mínimo vital y móvil de Argentina.

Nota 34

Las notificaciones sobre cambios organizativos se realizan cumpliendo la legislación vigente (Ley 20744 art 252/253). En aquellos gremios donde la empresa es paritaria (Azucareros, Papeleros, Alimentación y Citricultura) trabajamos junto a los delegados y demás autoridades gremiales para abordar tanto la parte salarial como así también las condiciones de trabajo, incluyendo los plazos y disposiciones para cambios organizativos. En el resto de los gremios, los colaboradores pueden, a través de sus representantes internos, arreglar aspectos inherentes a plazos o cambios organizativos.

Nota 35

El empleado aporta el 17%, mientras que el empleador aporta el 24%, de acuerdo con lo establecido por la legislación nacional.

Nota 36

Contrataciones y bajas 2023/24	(1) Altas	(2) Total de Bajas	Tasa de nuevas contrataciones	Tasa de rotación
	(Nuevos empleados contratados)	(Empleados que dejaron, voluntariamente o no, su empleo)	(1) / Total plantilla al 31.05.2024	(2) / Total plantilla al 31.05.2024
Desglose por edad				
Hasta 30 años	182	84	29,69%	13,70%
Entre 31 y 50 años	79	131	2,10%	3,48%
Más de 51 años	4	138	0,25%	8,61%
Desglose por género				
Hombres	206	296	3,84%	5,51%
Mujeres	59	57	9,67%	9,34%

Desglose por región				
Jujuy	203	259	3,93%	5,01%
CABA	39	26	11,27%	7,51%
San Luis	2	48	1,56%	37,50%
Salta	1	1	0,77%	0,77%
Buenos Aires	14	15	11,76%	12,61%
Entre Ríos	4	3	8,16%	6,12%
Mendoza	1	-	11,11%	-
Santa Fe	-	-	-	-
Tucumán	-	-	-	-
Córdoba	1	1	9,09%	9,09%
Total	265	353		

Nota 37

Negocio Azúcar y Alcohol: Elaboramos y brindamos al mercado diferentes productos con aportes calóricos diferenciados según las necesidades de la población. Actualmente se elabora azúcar común tipo A, Azúcar Refinada, Azúcar rubio mascabo y los edulcorantes a base de Stevia y Sucralosa tanto en polvo como líquidos. En el último ejercicio, se lanzaron al mercado los edulcorantes líquidos desarrollados para suplir las necesidades nutricionales de aquellas personas que requieren una reducción calórica en su alimentación.

Nota 38

Para el manejo y tratamiento de sus efluentes líquidos en la provincia de Jujuy Ledesma, cuenta con un Sistema Integral de Tratamiento de Efluentes (SITE), el que se compone de canal de aforo, planta de rejas, dos lagunas anaeróbicas, una laguna de aireación forzada y a continuación dos lagunas facultativas. Este sistema permite alcanzar valores de carga orgánica aptos para su descarga en un curso de agua superficial, en particular el efluente del SITE descarga en el Río San Francisco. En este sentido se realiza el monitoreo del Río San Francisco antes y después de la descarga de dichos efluentes. El SITE posee una eficiencia de remoción de la DBO5 y la DQO superior al 85%, lo que permite la descarga del efluente al río San Francisco y mantiene las aguas del mismo dentro de los Niveles Guía de Calidad de Agua previsto por el D.R: N° 5980/06. Dentro del plan de monitoreos ambientales, se incluyen monitoreos de efluentes donde se determinan parámetros físicos químicos y microbiológicos de acuerdo a lo establecido por el marco legal y a lo solicitado por la Secretaria de Calidad Ambiental de la provincia de Jujuy. Los resultados de los monitoreos trimestrales son presentados a la SCA año a año para su control.

El Sistema Integral de Tratamiento de Efluentes (SITE) está integrado por diferentes etapas:

Separación primaria en planta de rejillas: en esta etapa se remueven del efluente los cuerpos sólidos que superan los 1,5 mm.

Fase anaeróbica: esta etapa se desarrolla en lagunas anaeróbicas sobre 22 hectáreas de superficie y 3,5 metros de profundidad promedio. Los sólidos en suspensión, que no fueron separados en la separación primaria, sedimentan allí dejando el líquido libre de sólidos en suspensión. Por su gran volumen estas lagunas actúan como homogeneizadoras de pH del efluente, obteniéndose valores entre 7,5 y 8,5. En esta etapa se logra una importante reducción de la DQO y DBO5.

Fase de aireación forzada: esta etapa se desarrolla en una laguna de 13 hectáreas de superficie y 4 metros de profundidad equipada con 20 aireadores eléctricos.

Fase de estabilización: esta etapa se desarrolla sobre lagunas facultativas sobre una superficie de 66 has y una profundidad promedio de 1,5 metros. En esta etapa se logra el pulimento final del efluente alcanzando parámetros de calidad de vuelco.

Volumen total de vertidos de agua (SITE) 2023/24	Volumen del vertido	Destino	Calidad de agua, incluido el método de tratamiento	Aclarar si el agua fue reutilizada por otra organización
Programados	1000 m ³ /hs	Río San Francisco	Temp 22° C pH 8,1 OD 5,8 ppm DQO 47,2 ppm DBO5 8,9 ppm	No
No programados	N/D	N/D	N/D	

Nota 39

Residuos peligrosos	2022/23 Peso (en toneladas)	2023/24 Peso (en toneladas)	Método de eliminación
Aceites usados	181,20	146,28	Recuperación/ Reciclaje
Residuos con hidrocarburos	216,50	177,42	Co procesamiento
Envases de fitosanitarios	15,00	13,66	Reciclaje
Baterías en desuso	39,80	34,28	Reciclaje
NFU (Neumáticos fuera de uso)	165,00	174,70	Co procesamiento
AEEs (Aparatos Eléctricos y Electrónicos)	2,00	5,36	Reciclaje
Total	619,50	551,70	

Residuos peligrosos	2022/23 Peso (en toneladas)	2023/24 Peso (en toneladas)	Método de eliminación
Orgánicos	68.000	67.500	Disposición en campo / Compostaje
Residuos sólidos industriales (chatarra, celulosa, plástico)	2.884	2.650	Reciclaje
Total	70.884	70.150	

Nota 40

Negocio Azúcar y Alcohol - Consumo de pesticidas 2023/24	Herbicidas		Insecticidas		Fungicidas		TOTAL	
	Kg	Lt	Kg	Lt	Kg	Lt	Kg	Lt
Extremadamente peligrosos	0	0	0	0	0	0	0	0
Altamente peligrosos	0	0	0	0	0	0	0	0

Moderadamente peligrosos	0	214.845	0	138	0	0	0	214.983
Ligeramente peligrosos	53	111.694	0	0	0	0	53	111.694
Poco propensos a presentar un peligro agudo	87.799	50.028	0	0	0	0	87.799	50.028

Negocio Agropecuario - Consumo de pesticidas y fertilizantes 2023/24	Herbicidas		Insecticidas		Fungicidas		Fertilizantes		TOTAL	
	Kg	Lt	Kg	Lt	Kg	Lt	Kg	Lt	Kg	Lt
Extremadamente peligrosos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altamente peligrosos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Moderadamente peligrosos	34.051	363.672		3.725	-	10.280	-	-	34.051	377.677
Ligeramente peligrosos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Poco propensos a presentar un peligro agudo	-	-	-	-	-	-	2.597.680	2.004.320	2.597.680	2.004.320

Nota 41

En el Negocio agropecuario implementamos el Manual "Buenas Prácticas Ganaderas: Guía para la implementación en la producción de ganado vacuno de carne" elaborado por la Red de Buenas Prácticas Agropecuarias. Entre otros contenidos, se incluyen algunos relacionados con la salud y el bienestar animal.



www.ledesma.com.ar

Buenos Aires
Av. Corrientes 415
(C1043AAE)
Tel.: 011 4378-1555

Jujuy
Salta S/N - B° Ledesma
Y4512GFT
Ldor. Gral. San Martín



Este reporte está impreso en papel Ledesma NAT, 100% caña de azúcar y 0% blanqueadores químicos.



Las tapas de este Reporte están hechas con cartulina estucada. Hasta un 47% de componente reciclado. 100% reciclable y biodegradable.