

CONTENIDO



1.

Pág. 04

Alimentamos un mejor mañana



2.

Pág. 18

Nutrición y estilos de vida saludables



3.

Pág. 28

Integridad, cumplimiento y transparencia



4.

Pág. 36

Calidad y satisfacción de clientes y consumidores



5.

Pág. 44

Abastecimiento responsable



6.

Pág. 52

Desarrollo estratégico del talento



7.

Pág. 68

Contribución al desarrollo de las comunidades



8.

Pág. 73

Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales



9.

Pág. 87

Viabilidad económica y financiera de largo plazo



10.

Pág. 96

Anexos

ACERCA DE ESTE INFORME



Este informe ha sido elaborado bajo el **Estándar GRI** de conformidad con la opción esencial, cubriendo el periodo del año calendario 2016. Se incluyen todas las operaciones de **Team Foods en Colombia**, **México** y **Chile** y **BredenMaster**, que aún se encuentra en fase de alineación y estandarización de procesos. La operación de Panisimo aún no se tiene en cuenta para el frente ambiental.

Este informe ha sido verificado por **Deloitte & Touche** con el fin de asegurar la transparencia, calidad y alcance de la información reportada.





ALIMENTAMOS UN MEJOR MAÑANA



	PAG.
Mensaje del Presidente	5
Quiénes somos	6
Cómo nos gestionamos	11
Avances de la organizaç	ción 17



















[102-14/15]

urante más de 65 años hemos trabajado con la firme convicción de alimentar un mejor mañana, un propósito que va más allá de cumplir nuestras metas de negocio y nos permite llevar bienestar a nuestros grupos de interés, creando soluciones acordes a sus necesidades. más amables con el medio ambiente y que contribuyen al desarrollo de las comunidades. En línea con este propósito, me complace presentar nuestro informe de sostenibilidad 2016

que ratifica nuestra esencia como compañía multilatina, comprometida con la creación de soluciones alimenticias que generen alto valor para nuestros clientes, aliados y consumidores, promoviendo una alimentación balanceada v el bienestar de la sociedad.

Durante este periodo. en términos de negocio y con el objetivo de ajustarnos a los cambios en el mercado y a las necesidades de nuestros clientes, nos mantuvimos en la constante búsqueda de productos y servicios que responden a éstas.

Gracias a esta convicción. Team fue reconocida por Colciencias entre más de 120 compañías de todos los sectores industriales de Colombia como una Empresa Altamente Innovadora, y nuestro equipo de investigación como Grupo de Investigación ante el Estado.

Así mismo, nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas se ratificó durante el 2016. aportando con nuestra operación al desarrollo local, regional y global. Específicamente, a través del desarrollo estratégico del talento contribuimos en la promoción de trabajo decente y crecimiento económico. la reducción de las desigualdades y la igualdad de género. Adicionalmente. trabajamos basados en procesos operativos respetuosos con el ambiente, con lo que

aportamos al objetivo enfocado en acción por el clima, y en cumplimiento de nuestro propósito de alimentar un mejor mañana, aportamos también a los objetivos de salud y bienestar y consumo responsable.

Vemos con entusiasmo las oportunidades y desafíos a los cuales nos enfrentaremos en el futuro, trabajando con convicción y perseverancia para conquistar nuevos mercados y geografías, fortaleciendo nuestras capacidades y consolidando los diferentes negocios ya establecidos.

Quiero agradecer a todos nuestros colaboradores de Team. pues con su trabajo v compromiso hacen que nuestro propósito superior de alimentar un mejor mañana esté siempre vivo, se refleje en todas nuestras acciones y aporte a la consolidación de una gestión sostenible.



Luis Alberto Botero Presidente















QUIÉNES SOMOS

compañía ompañía **S**experta en soluciones de alimentación, y nuestro compromiso es llevar bienestar a nuestros grupos de interés. Sabemos que, antes de tener proveedores, clientes y consumidores, está la búsqueda constante de personas que, como nosotros, apuestan por el bienestar del ser humano. Igualmente, somos conscientes de que los recursos naturales de nuestro planeta son limitados. que las presiones de crecimiento poblacional

y desarrollo económico son cada vez mayores, y que las decisiones y operaciones de la organización tienen un impacto tanto positivo como negativo en la sociedad y el medio ambiente. Por eso trabajamos para poner en las industrias, panaderías, restaurantes y hogares de los países a donde llegamos soluciones de calidad, innovadoras, confiables y con un

En Team alimentamos un mejor mañana.

> alto componente de nutrición responsable. Es así como trabajamos para ser la opción preferida de nuestros clientes y consumidores, el mejor lugar para trabajar para nuestros colaboradores, la mejor inversión de nuestros accionistas y el aliado ideal para el crecimiento y desarrollo de nuestros proveedores y comunidades.









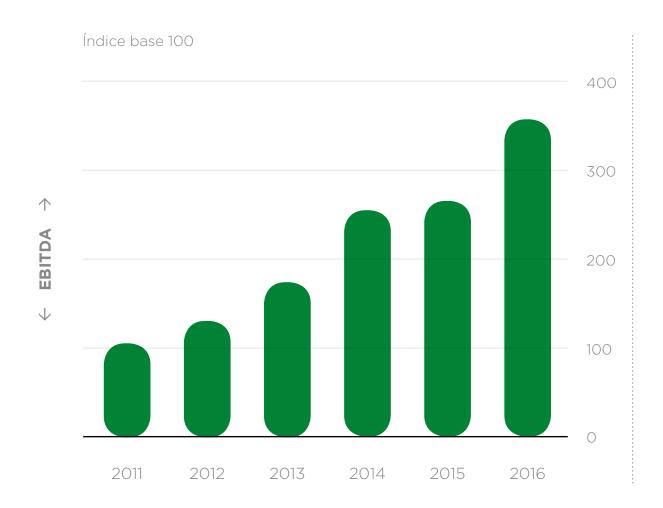


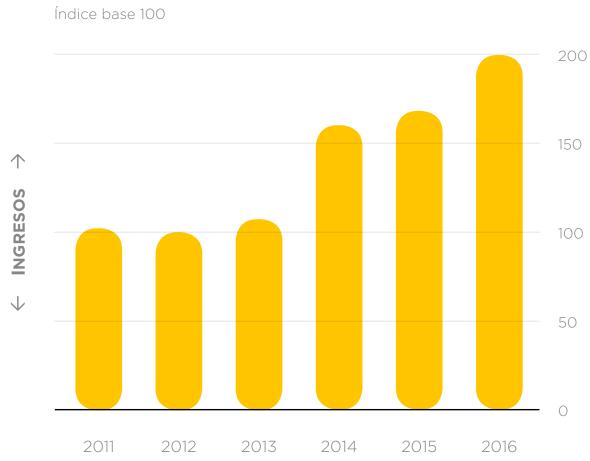




Estructura y presencia de la organización

[102-3/4/7/8]















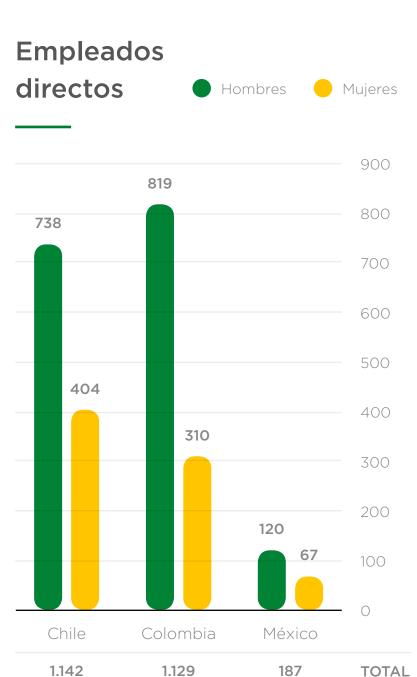
























Negocios y marcas

[102-2/6]



CONSUMO MASIVO Y FUERA DEL HOGAR

Enfocado en entender al consumidor en general y hacer la diferencia con nuestras marcas y nuestros modelos de negocio, que se apalancan en nuestro conocimiento en lípidos, pero que trascienden a otras categorías donde hacemos la diferencia. Orientado a ofrecer productos para el consumidor final y sus actividades fuera del hogar. Este grupo incluye los negocios de marcas, marcas de canal, bakery, food service y negocios internacionales.



TEAM **SOLUTIONS**

Enfocado en atender la industria con soluciones de valor, entendiendo profundamente el cliente y las marcas que llegan al consumidor.

Nos caracterizamos por un tipo de venta consultiva, que entiende a las necesidades no resueltas de las marcas.



PAN **CONGELADO**

Ofrecemos soluciones de panadería que facilitan a nuestros clientes entregar pan recién horneado a sus consumidores.

Desde nuestro conocimiento en lípidos, hacemos la diferencia en los productos que ofrecemos a los segmentos que atendemos.















Contamos con más de 200 marcas registradas de productos de panadería y para el hogar y la industria a base de grasas y proteínas vegetales, de las cuales tenemos en uso más de 30 actualmente, algunas reconocidas como marcas líderes en sus categorías.

stamos presentes en las recetas de cientos de productos de chocolatería, pastelería, panadería, snacks, salsas, preparaciones y más, que alimentan un mejor mañana para millones de personas.



















CÓMO NOS **GESTIONAMOS**

[102-11]

stamos convencidos L de que, para lograr un crecimiento rentable en el largo plazo, la gestión transparente. responsable y consciente es necesaria. Es así como comprometemos a nuestros grupos de interés, minimizamos riesgos, optimizamos

procesos v costos, v construimos valor a través de la confianza en nuestras marcas. Para lograrlo, basamos nuestras acciones en la gestión y cumplimiento de nuestro enfoque de gestión sostenible, nuestros principios y competencias.







Enfoque de Sostenibilidad

En Team creamos valor económico, social y ambiental con nuestros grupos de interés y promovemos la sostenibilidad a través de un alto grado de responsabilidad, gestión y compromiso.

Cada persona que hace parte de nuestro equipo se **esfuerza y busca sinergias** para gestionar eficazmente los riesgos y mantener una perspectiva de mejora continua con visión de largo plazo.

Nuestro compromiso se basa en la producción de alimentos nutritivos con los más altos estándares de calidad e inocuidad para clientes y consumidores, así como en la generación de capital económico en equilibrio con la gestión eficiente de recursos, el bienestar y el desarrollo de los grupos de interés con quienes nos relacionamos a lo largo de la cadena de valor, en un marco ético, transparente y de **respeto** por los derechos humanos.















Principios

[102-16]

FICA RESPONSABILIDAD RESPONSABILIDAD LEALTAD

Competencias

- Redes de trabajo efectivas Lo tuyo, lo mío, lo nuestro.
- Innovación
 Si lo puedes soñar, lo puedes hacer.
- Flexibilidad y evolución
 Lo único constante es el cambio.
- Impacto e influencia
 Dejar huella.
- Orientación al logro
 La mejor excusa es hacer las cosas.
- Foco en el cliente y el consumidor
 Con mucho gusto.
- Ser dueños ¿Qué es lo que más le conviene al negocio?

















Materialidad

[102-40/42/43/44/46; 103-1]

onocer las ✓ expectativas y necesidades de nuestros grupos de interés es una prioridad para Team. Contamos con diferentes mecanismos que nos permiten mantener actualizados y priorizar los temas más importantes para ellos y la organización y, así, identificar los frentes de gestión en los cuales debemos enfocarnos.

En el transcurso de los años 2014-2015 se llevaron a cabo una serie de actividades para identificar los grupos de interés de la organización y, posteriormente, sus intereses y prioridades por medio de sesiones de diálogo

y retroalimentación. Producto de este ejercicio, se identificaron los ocho frentes de gestión que componen el Modelo de Sostenibilidad y las promesas para con cada una de las partes interesadas.

En los siguientes años esperamos priorizar los temas relacionados con cada frente para focalizar nuestra gestión adecuadamente. evaluando los impactos tanto internos como externos y el alcance de estos. Igualmente, empezaremos a sistematizar y visibilizar los escenarios de relacionamiento e involucramiento dentro y fuera de la organización.

















¿Qué buscamos?



Accionistas

Ser una excelente inversión en aspectos financieros y reputacionales, que aseguren la sostenibilidad corporativa y un impacto positivo en la sociedad.



Colaboradores

Ser el mejor lugar para trabajar, garantizando un ambiente sano, seguro y productivo para un crecimiento profesional y personal.



Clientes y consumidores

Solucionar las necesidades no resueltas de nuestros clientes, y brindar productos que satisfagan las necesidades en alimentación y nutrición a nuestros consumidores a través de la innovación. calidad, respaldo y confianza.

















Comunidades

Apoyar las iniciativas y programas alineados a nuestra estrategia de inversión social, que contribuyan a su desarrollo social.



Aliados especiales

Contribuir al fortalecimiento del mundo de la alimentación y la sociedad a través de nuestra experticia y participación para generar beneficios mutuos.



Gobierno

Ser un aliado para el desarrollo del país con el cumplimiento responsable de nuestras obligaciones.



Medios y líderes de opinión

Asegurar relaciones duraderas basadas en la transparencia, la confianza y el respeto para fortalecer la reputación corporativa.















Modelo de Sostenibilidad

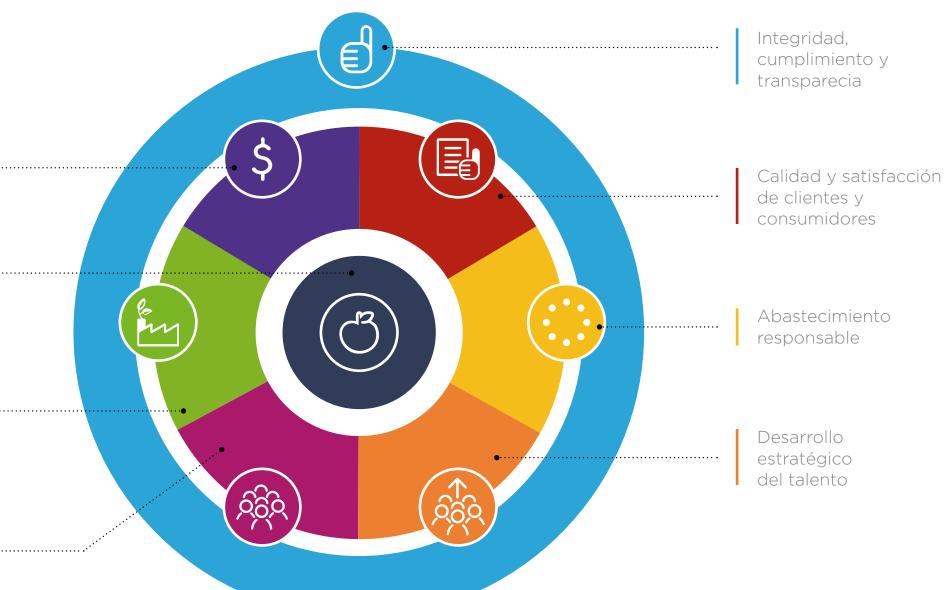
[102-47]

Viabilidad económica y financiera de largo plazo

> Nutrición y estilos de vida saludables

Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales

> Contribución al desarrollo de las comunidades























stamos comprometidos con la promoción de los **Objetivos** de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, por lo que cada uno de estos frentes impacta directa o indirectamente estos objetivos, contribuyendo al desarrollo local, regional y global a través de nuestra operación.

ODS RELACIONADO	FRENTE DE GESTIÓN	CONTRIBUCIÓN ESPECÍFICA
3. Salud y bienestar	Nutrición y estilos de vida saludables	 Investigación y desarrollo de productos para incidir en prevención de enfermedades no transmisibles
5. Igualdad de género	Desarrollo estratégico del talento	 Garantía de condiciones, procedimientos y prácticas laborales para la igualdad de oportunidades
8. Trabajo decente y crecimiento económico	Desarrollo estratégico del talento	 Contratación con salario por encima del salario mínimo legal vigente Beneficios y programas de bienestar
12. Producción y consumo responsable	 Calidad y satisfacción de clientes y consumidores Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales 	 Programa de recolección de aceite vegetal usado Manos Verdes, y campañas de posconsumo Gestión y aprovechamiento de residuos Medición y gestión en consumo de agua y energía
13. Acción por el clima	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales	• Medición y gestión de emisiones atmosféricas
15. Vida de ecosistemas terrestres	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales	 Promoción y uso de materias primas lípidas producidas bajo estándares de sostenibilidad

















[102-10]

n el 2016 continuamos Con la consolidación de dos nuevos negocios dedicados a la panadería y repostería congelada -BredenMaster en Chile y Panisimo en Colombia- para continuar fortaleciendo nuestra presencia en la industria y los hogares latinoamericanos.

Reorganizamos y reenfocamos los negocios para ajustarnos a los cambios en el mercado. logrando identificar con mayor claridad los factores diferenciadores de nuestros clientes y consumidores para poder brindarles más y mejores soluciones a sus necesidades.







NUTRICIÓN Y ESTILOS DE VIDA SALUDABLES





	PÁG.
Producción de alimentos sanos y cultura saludable · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	20
Investigación · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	24
Innovación	. (25)
Desarrollo · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	25
Desafíos 2017-2019 • • • • • • • • • • • • • • • • • • •	(27)















Buscamos promover la nutrición, los estilos de vida saludables y el bienestar de nuestros grupos de interés a través de la investigación y el desarrollo para alimentar un mejor mañana.



omos conscientes de aue los productos aue consumimos tienen un impacto directo en nuestra salud y bienestar, por lo que contamos con un equipo dedicado a mejorar el rendimiento, desempeño e impacto de nuestros productos y el de nuestros clientes a través de la investigación v el desarrollo. Estudios demuestran

que en el futuro habrá

en las enfermedades

un aumento significativo

el cáncer y la diabetes y en enfermedades respiratorias crónicas y cardiovasculares debido a estilos de vida sedentarios v hábitos de alimentación poco saludables. Igualmente, se evidencia una sociedad más consciente, más urbana y más informada, que auiere conocer en mayor detalle qué está consumiendo, cómo fue producido y cuál es su

no transmisibles como

origen (World Economic Forum, 2017). Para Team este aspecto constituye un desafío y a la vez una oportunidad para ofrecerles a nuestros clientes y consumidores productos que se ajusten mucho más a sus necesidades y expectativas.

Nuestros desarrollos se basan en investigaciones científicas y cuentan con los mayores controles de calidad en su evaluación y proceso de creación.



un aceite en spray.

naturalmente libre de

colesterol y de grasas















FOMENTAMOS LA NUTRICIÓN Y LOS HÁBITOS DE VIDA SALUDABLES EN LA SOCIEDAD

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

Producción de alimentos sanos v cultura saludable

os lípidos son __nutrientes esenciales en la dieta humana, ya que a través de las grasas es que se logran realizar adecuadamente funciones corporales necesarias para el bienestar y la salud.

Somos los llamados a desmitificar las grasas en la sociedad y con nuestros principales grupos de interés a través de eventos. campañas y canales de comunicación digitales.

Desde el equipo de desarrollo, y trabajando de la mano con los clientes, aplicamos todo nuestro conocimiento

técnico en lípidos para la producción de alimentos sanos, optimizando procesos y mejorando la calidad, el desempeño y el rendimiento de estos. Debido a las crecientes exigencias, tanto legales como por parte de los consumidores para la reducción de sodio, azúcares, grasas trans v saturadas

de los alimentos procesados, somos un aliado estratégico para nuestros clientes en la reformulación de sus productos para dar respuesta a estos cambios del mercado. Sin embargo. no desconocemos los beneficios y las importantes propiedades que cumplen tanto el sodio como las grasas saturadas en los alimentos, influenciando aspectos como el color, el sabor, el olor y la consistencia, entre otros.

Durante el 2016 lanzamos al mercado colombiano 14 productos para el seamento de consumo masivo, más de uno mensual en promedio, generando dinamismo v, por supuesto, nuevas opciones para los consumidores. Vale la pena resaltar dentro de los lanzamientos del año productos como Gourmet® Control,

trans, que aporta solo cinco calorías por cada aspersión. Así mismo se incursionó al mercado con aceite Gourmet® Coco, un producto con múltiples aplicaciones y beneficios. La marca Olivetto® comenzó este año con la venta de aceitunas, aceite de oliva en sprav. aceite de oliva extra virgen orgánico, vinagre balsámico de módena. salsa bolognesa y salsa pomodoro, ampliando su portafolio de productos basados en la dieta mediterránea, reconocida a nivel mundial por sus beneficios y el impacto en la incidencia de enfermedades cardiovasculares. Además, se desarrolló la Bodega Olivetto®, una nueva propuesta de venta que ha generado versatilidad en la manera de llegar a los consumidores.



Somos los llamados a desmitificar las grasas en la sociedad V con nuestros principales grupos de interés a través de eventos. campañas y canales de

comunicación

digitales.

EL 60% DE NUESTRO

DE GRASA.

Las grasas insaturadas son las mejores para nutrirlo.

LA PIEL TIENE 3 CAPAS. LA

TERCERA SE LLAMA

COMPUESTA EN UN 90%

HIPODERMIS Y ESTÁ * * *

CEREBRO SE COMPONE * • •



















GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

Tal vez no sabías que el cerebro, los ojos y la piel * on órganos compuestos en gran parte por grasas.

EN TU ALIMENTACIÓN COMO EN TU CUERPO.



No creas que la grasa que se acumula en tu cuerpo como tejido adiposo • es culpa de la grasa que consumes.

La grasa primero se distribuye en las partes del cuerpo que la requieren para su funcionamiento.

Son fuente de energía muscular, el sistema inmune e incluso tu estado de ánimo.

GOURMET MER BIEN, TE HACE BIEN



Debemos consumir diferentes tipos de grasa, de acuerdo a la necesidad de cada parte de nuestro cuerpo. Por eso asegúrate de incluir varios tipos en tu dieta balanceadamente.

LA RETINA ESTÁ • • * COMPUESTA ENTRE ENTRE * • • **30% Y 50% POR LÍPIDOS** LA MAYORÍA DEL **TEJIDO ADIPOSO QUE** SE FORMA EN TU **CUERPO ES RESERVA DE ENERGÍA QUE SE** FORMA, PRINCIPALMENTE, DE **GLUCOSA, NO DE** GRASA.



DE LOS LÍPIDOS

EN EL CUERPO



PROTEGEN ÓRGANOS VITALES

Envuelve y protege órganos vitales como el corazón y los riñones.



PROPOCIONAN ENERGÍA

Los aceites vegetales van muy bien con el movimiento.







ABSORBEN VITAMINAS

Ellas dependen de los lípidos para su absorción, transporte y almacenamiento en tu cuerpo.





La mantequilla, el aceite de coco o la leche de cabra, por ejemplo, son de rápida absorción para nutrir todo tu cuerpo.



Por medio de la grasa subcutánea, es el tejido graso que yace directamente bajo las capas de la piel.

























GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

☐ I Centro de Tecnología de Producto de Nestlé le ha otorgado a Team México el estatus de proveedor confiable para productos reducidos en contaminantes, destacando la gestión y el compromiso corporativo con la calidad de los procesos productivos y la medición de componentes, al igual que la confiabilidad misma en la entrega del producto.

Existen pocas empresas en Latinoamérica con este reconocimiento, por lo que desde México se exporta producto a Colombia y Chile.

















PROMOVEMOS LA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO ALREDEDOR DE NECESIDADES NO RESUELTAS EN SALUD, NUTRICIÓN Y BIENESTAR



os productos de __Team se desarrollan con un alto componente de innovación y un constante entendimiento del consumidor, alineados con la responsabilidad por el bienestar de la sociedad y el cuidado del medio ambiente.

Este conocimiento permite que las ideas sean materializadas gracias al trabajo del área de Investigación v Desarrollo, la cual fue reconocida por Colciencias (Departamento Administrativo de

Ciencia, Tecnología e Innovación) como Centro de Desarrollo Tecnológico en Colombia.

Así mismo. Team ha impulsado un importante plan de modernización de sus plantas v de fortalecimiento de

la investigación y el desarrollo con miras a soportar su acelerado crecimiento. De esta manera, la compañía invierte al año para este fin cerca del 3% de sus ventas en los mercados en los que hace presencia.



Hemos escrito cinco publicaciones científicas (solo grandes universidades o científicos pueden hacerlo).



Tenemos cinco patentes concedidas.



Investigamos soluciones para la prevención y corrección de enfermedades desde la alimentación.



Trabajamos con médicos de diferentes especialidades y centros de investigación para formar una red de ciencia.













Investigación



Durante 2016 se inició el Plan de vinculación del laboratorio de investigación de Team en el entorno internacional, con el fin de garantizar asertividad en nuestras mediciones y así asegurar que se cumplen las promesas de valor de las innovaciones ante los consumidores y clientes. El plan incluyó la participación en tres eventos:

- » AOCS Lab Proficiency Program.
- » 22nd DGF Proficiency Test 2016 (comparación entre laboratorios, organizada por the German Society for Fat Science (DGF)).
- » NQAC (Food Chemistry and FA 2016 Proficiency Test), organizada por el Nestlé Proficiency Test Research Center en Suiza.



Se diseñó un plan de trabajo para el 2017 que establece un cronograma de desarrollo tecnológico, así como estrategias de acceso a tecnologías desde la innovación.





















e creó una unidad Odentro del área de Investigación para la innovación disruptiva con el objetivo de dar solución a problemas técnicos derivados del procesamiento o uso de aceites y grasas para la alimentación.

Este equipo ha avanzado en la reducción de contaminantes en aceites refinados para asegurar que los niveles siempre estén por

debajo de los límites internacionalmente aceptados. Igualmente, se inició el proyecto para la revisión de tecnologías emergentes clave para el procesamiento y refinación de los aceites vegetales como lo son la extracción con CO2. la destilación molecular y la estructuración de triglicéridos. Estas tecnologías permitirán asegurar que aquellos lípidos utilizados en nuestras formulaciones futuras mantengan su integridad y actividad biológica, con beneficios específicos en nutrición y salud humana.

Desarrollo



e ha venido trabajado **S**en la reformulación de los productos para ajustarse a las nuevas exigencias legislativas en los diferentes países de la región, orientadas a desestimular el consumo de alimentos con altos contenidos de azúcares, sodio, grasas saturadas y grasas trans como medida para controlar la creciente tasa de obesidad y enfermedades

relacionadas con el consumo en exceso de estos ingredientes.

Igualmente, se está explorando el reemplazo de ingredientes artificiales por naturales en categorías como colorantes, saborizantes, conservantes v antioxidantes. En algunos desarrollos, se ha comprobado el impacto en el desempeño y estabilidad de los productos

finales, logrando mayores eficiencias y resultados. Igualmente, se está trabajando desde la innovación para la eliminación de contaminantes y la sustitución de materias primas con alto contenido de grasas saturadas, sin sacrificar los beneficios de estas en la vida útil v las características organolépticas de los productos finales.



















En Colombia se realizó un piloto con una nueva línea de aceites, Vidalia Cardiovascular, Vidalia Cerebro y Vidalia Rápida Energía, los cuales cuentan con ingredientes naturales y bioactivos para beneficio de la salud de los consumidores.

Investigación, desarrollo e innovación



En Chile, desde BredenMaster se desarrolló un producto de pastelería más saludable con niveles de azúcar, sodio, grasas trans y grasas saturadas reducidas, sin afectar el sabor, la textura y el desempeño del producto. Con este desarrollo, se espera poder comercializarlo en canales donde anteriormente no se tenía acceso por las propiedades originales del producto.





En México, desarrollamos una nueva tecnología para un freído diferenciado al crear un aceite con bajo contenido de grasas saturadas pero que provee al producto final todos los beneficios de estas, contribuyendo a mejorar la estabilidad durante el freído, al sabor y a la vida útil del producto terminado. Se espera en el 2017 poder utilizar este desarrollo en otros productos a nivel global, permitiéndoles a nuestros clientes comercializar productos con bajos niveles de grasas saturadas sin necesidad de sacrificar calidad, estabilidad y vida útil de sus productos.















Continuar con el desarrollo de productos a la medida para la solución de necesidades no resueltas de los clientes.

Reformulación de productos para la reducción de sodio, ingredientes artificiales y contaminantes.

Aumentar la tasa de desarrollo de productos funcionales y saludables.





INTEGRIDAD, CUMPLIMIENTO Y TRANSPARENCIA



	PÁG.
Integridad corporativa · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	30
Estructura de Gobierno Corporativo, rendición de cuentas y toma de decisiones	34
Desafíos 2017-2019 • • • • • • • • • • • • • • • • • • •	35















a integridad de la Gente Team es un valor fundamental de la organización. Nuestra palabra vale. Es por esto que nos aseguramos de tener el más estricto cumplimiento de la ley, de la normatividad aplicable y de nuestros propios códigos y políticas internas en toda nuestra operación. Contamos con las estructuras y organismos internos necesarios para una gobernanza transparente, confiable y responsable, promoviendo la rendición de cuentas tanto internas como externas. Es gracias a esto que podemos declarar con toda certeza que somos un aliado para el desarrollo de nuestros grupos de interés en todas las regiones donde estamos presentes.



















GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

[205-1/3; 206-1; 406-1]

Integridad corporativa

ontamos con → diferentes políticas, códigos y reglamentos aplicables a toda persona, natural o jurídica, que tenga algún tipo de relación contractual o laboral con Team. Desde la revisión periódica de listas restrictivas para toda la base de proveedores activos hasta entrenamientos y campañas para capacitación en políticas

antifraude, conflicto de intereses, código de conducta y la prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, entre otras, gestionamos continuamente los controles v programas enfocados a prevenir acciones o comportamientos que violen nuestros principios y valores por parte de la Gente Team.

Para la gestión de la prevención de actos de corrupción, puntualmente en el 2016, empezamos a

diagnosticar los riesgos a los que estuviéramos expuestos como compañía, relacionados tanto con el sector público como con el privado. Este trabajo, enmarcado en el proyecto corporativo de ética empresarial. busca promover y fortalecer la gestión y comportamientos éticos. Se espera completar dicho proyecto en el 2017 en Colombia, para luego avanzar con la implementación en México y Chile.



















Página web



Línea telefónica



Colombia: 01800 911 0011



México: 01800 288 2872



Chile: 800 360 312

Una vez comunicado, digita **888-265-**9894 y selecciona el lenguaje. El denunciante recibe un número de caso y pin para regresar al sistema y recibir retroalimentación.

¿Cómo reportar?

través de la línea Ade integridad, canal de reporte o denuncia disponible a todos los grupos de interés, se recibieron cuatro casos relacionados con discriminación laboral. Estos fueron debidamente investigados por el Comité de Integridad, cumpliendo el procedimiento

establecido para toda comunicación recibida por este canal. y cerrados.

Gracias a las estructuras internas de control con las que contamos, no se presentaron casos comprobados de corrupción ni acciones legales por prácticas de competencia desleal en el transcurso del año.

















CASOS DE ÉXITO

Somos ejemplo



[205-2]

n Colombia se _ implementó un programa virtual llamado Somos Ejemplo para divulgar y recordarles a los colaboradores las principales políticas internas de la organización.

Se ha logrado una participación promedio de los colaboradores en las siguientes políticas superior al 88% frente a la meta establecida del 90%.



Conflicto de intereses

Gestión integral

Autocontrol y gestión del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo (LA/FT)

Antifraude

Alcohol u otras sustancias psicoactivas



Se espera replicar este programa en las demás operaciones y continuar con la divulgación y certificación por parte de los colaboradores en las diferentes políticas internas de la organización, como la de derechos humanos. manejo de datos personales y gestión del riesgo, entre otras, programadas para el 2017.















ESTAMOS COMPROMETIDOS CON LA TRANSPARENCIA



[412-3]

a transparencia a _ nivel corporativo es indispensable para el logro de los objetivos. Todas las inversiones, acuerdos comerciales, alianzas u otros proyectos similares, liderados por la Vicepresidencia de Desarrollo de

Negocios, cumplen un proceso que asegura el más estricto análisis y cumplimiento en diferentes criterios para garantizar no solo la protección de la inversión. sino el bienestar de los colaboradores impactados, la

reputación de las marcas relacionadas y el cumplimiento de la ley en todos los aspectos. Dentro de estos se destacan las revisiones por cumplimiento de estándares laborales. ambientales, jurídicos, legales y económicos, entre otros.

Para contratos relacionados con la operación a través de la compra de bienes o servicios, también se hacen revisiones de cumplimiento en los aspectos mencionados anteriormente. incluyendo el respeto y promoción de los

derechos humanos. cláusula que se introdujo en los contratos en el 2015. En Colombia, el 71% de los 152 contratos existentes contienen esta cláusula: en México, ninguno de los tres contratos la incluye. El desafío a futuro será asegurar que

el 100% de los contratos comerciales redactados por la organización incluyan dicha cláusula, teniendo en cuenta que aquellos contratos que no la incluyen son debido a su antigüedad o por ser contratos de adhesión elaborados por terceros.

















Estructura de gobierno corporativo, rendición de cuentas y toma de decisiones

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

[102-18]

omo organización contamos con una estructura de Gobierno Corporativo que nos permite monitorear el avance de la gestión oportunamente en cada una de las operaciones. Para esto, se cuenta con Juntas Directivas donde participan miembros ejecutivos de Team y accionistas y que son el máximo órgano de

gobierno de la alta dirección. Estas reuniones se llevan a cabo con una periodicidad mensual para garantizar un análisis oportuno de la gestión. En cuanto a Comités. contamos con una diversidad de escenarios diseñados para facilitar y asegurar el flujo de información entre áreas y operaciones, evitando posibles reprocesos o barreras de información. Dentro de los comités corporativos, se destacan los siguientes por su relevancia e impacto en la operación.

- Junta Directiva: Es el órgano encargado de instaurar y aprobar los lineamientos generales corporativos, monitorear su ejecución y el presupuesto, y tomar las decisiones delegadas por los estatutos y la ley velando en todo momento por el buen direccionamiento de la organización.
- Comité de Presidencia: Es el principal órgano consultivo y, en algunos casos, decisivo de la organización. Se realiza semanalmente con el Presidente y sus reportes directos.
- Comités Ejecutivos: Es donde se reporta el desempeño mensual de los negocios y se dan las conversaciones sobre el futuro de los mismos.
- Comité Interno de Auditoría: Apoya a la Junta Directiva en la evaluación y seguimiento de la efectividad de los sistemas contables. financieros, legales y operativos de la organización y de su mejoramiento continuo, y vigila que los procedimientos de control interno se ajusten a las necesidades, objetivos, metas y estrategias determinadas.
- Comité de Integridad: Lidera las investigaciones de fraude y otras violaciones al Código de Conducta y está conformado por los Vicepresidentes de Desarrollo del Talento. Jurídica & Asuntos Corporativos, Finanzas & Abastecimiento y Presidencia.
- Comités de Gestión del Riesgo: Participan diferentes líderes de procesos y tienen

el obietivo de monitorear el nivel de los riesgos, los planes para su mitigación y el tratamiento de los riesgos materializados. Se cuenta con comités para los riesgos asociados a los procesos financieros, legales, de abastecimiento, de desarrollo de negocios, de desarrollo de talento, de tecnologías de la información y para las plantas.

- Comité de Crisis: Se activa según la necesidad, y su propósito es gestionar oportuna y adecuadamente las situaciones de crisis para resguardar la reputación corporativa.
- Comité Laboral: Cada dos meses revisa v asegura el cumplimiento de las políticas, normas y regulaciones en aspectos laborales asociados a los colaboradores a nivel corporativo y monitorea los riesgos identificados. Está conformado por los Vicepresidentes de Desarrollo de Talento, Finanzas & Abastecimiento, Manufactura, Presidencia, la Dirección de Relaciones Laborales y el asesor externo.
- Comité de Investigación: Conformado por un grupo interdisciplinario, monitorea la evolución de los proyectos de investigación, presentando los últimos avances técnicos de cada proyecto para establecer los planes de acción a seguir.
- Comité de Proyectos: Se revisan el estado y las necesidades específicas de cada proyecto de las unidades de negocio junto con las áreas transversales que las apoyan para asegurar el debido flujo de información entre áreas.















Implementar a nivel corporativo el programa de **ética** empresarial, articulándolo con el sistema de gestión de riesgos corporativos para robustecerlo.

Consolidar la gestión de cumplimiento corporativo a través de un equipo dedicado a su seguimiento y monitoreo.





CALIDAD Y SATISFACCIÓN DE CLIENTES Y CONSUMIDORES

I	
\	

Calidad y buenas	PÁG.
prácticas de manufactura ••••••••••••••••••••••••••••••••••••	38
Comunicación y mercadeo responsable	40
Satisfacción de clientes y consumidores ·····	41
Desafíos 2017-2019 · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	43

















GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

os enorgullece expresar que conocemos y entendemos profundamente a nuestros clientes y consumidores, permitiéndonos ofrecerles soluciones a la medida para ser su opción preferida. Contamos con un amplio portafolio de productos innovadores y de máxima calidad diseñados para exceder las expectativas de quienes los consumen. Contamos con el mejor talento y el conocimiento técnico necesario para aplicarlo en procesos productivos certificados bajo estándares de calidad internacionales para desarrollar, producir

y entregar lo mejor de nosotros. Sabemos que nuestros clientes y consumidores están cada vez más informados y más conscientes de lo que están consumiendo. no solo en aspectos nutricionales, sino también buscando influenciar con sus decisiones de consumo en los ingredientes, materias primas, prácticas de producción y origen de los productos. Esto nos reta día a día a buscar nuevas y mejores formas de trabajar de la mano de todos los actores a lo largo de la cadena de valor para mitigar riesgos y reducir los impactos negativos.

















SOMOS **EXHAUSTIVOS EN** LA DEFINICIÓN DE PROPUESTAS DE VALOR INTEGRALES

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

Nuestras credenciales

- ▶ FSSC 22000: 2013 Seguridad Alimentaria.
- ▶ OHSAS 18001: 2007 Seguridad y Salud en el Trabajo.
- **ISO 14001**: 2004 Medio Ambiente.
- ISO 9001: 2008 Calidad.
- ▶ ISO 28000: 2007 Seguridad en Cadena de Suministro.
- RSPO MB Cadena de Custodia.
- RTRS MB Cadena de Custodia.
- **OU** Alimentos aptos para consumo Kosher.

Calidad y buenas prácticas de manufactura (BPM)

ontamos con los procesos necesarios para la producción y operación de la más alta calidad, permitiéndonos

cumplir y exceder nuestras promesas de valor, identificar oportunidades y situaciones potenciales de crisis oportunamente. Nuestras ocho plantas de operación se encuentran certificadas bajo diferentes

estándares internacionales. lo que brinda acceso a mercados internacionales con nuestros productos y servicios, y mejorar continuamente la producción logrando eficiencias a lo largo de la cadena.

Adicional a contar con auditorías v verificaciones constantes por parte de terceros para asegurar la calidad en nuestros procesos, también contamos con gestión preventiva en el manejo

de situaciones de crisis a través de simulacros continuos liderados por el área de calidad externa y la gerencia de asuntos corporativos, preparándonos para cualquier eventualidad que pudiese llegar

a presentarse. En el transcurso del año se realizaron seis simulacros de crisis en Colombia en las diferentes plantas liderados por el área de calidad externa.















CASOS DE ÉXITO

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

Campaña Universo de los Clientes



El objetivo de la campaña fue reforzar la cultura de "Calidad somos todos" al promover la relación con los clientes y sus productos. Conocer el universo de productos que son elaborados con productos Team evidencia en todos los colaboradores la importancia de realizar su trabajo con calidad.

Al asegurar que nuestros productos sean de la mayor calidad posible, estamos impactando a millones de consumidores, alimentando un mejor mañana.

















Comunicación y mercadeo responsable

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

[417-1/2/3]

onocemos y entendemos profundamente el mercado, los segmentos y las categorías en las que competimos, permitiéndonos definir propuestas de valor integrales y ajustadas a las necesidades de nuestro entorno competitivo. Partiendo de esa claridad estratégica, se despliegan las diferentes estrategias de mercadeo y comunicación, asegurando total transparencia y claridad en la información que se les suministra a los clientes y consumidores.



En el 2015, en Colombia nos adherimos al Compromiso de **Autorregulación** en el Etiquetado Frontal, promovido por la Asociación Nacional de **Empresarios** (ANDI)

En el 2015 en Colombia nos adherimos al Compromiso de Autorregulación en el Etiquetado Frontal, promovido por la Asociación Nacional de Empresarios (ANDI), robusteciendo nuestra gestión en el etiquetado de productos de manera responsable. garantizando el cumplimiento de la legislación vigente y

anticipándonos a posibles cambios futuros como lo evidencian las tendencias mundiales y regionales de etiquetas más limpias y claras. A raíz de esto, todos nuestros productos lanzados posterior a la adhesión contienen en el etiquetado frontal la guía de cantidades diarias recomendadas (GDA) de calorías, azúcares, grasas totales, grasas saturadas y sodio. Ya hay varias

iniciativas en diferentes países en este sentido v, como industria, tanto nosotros como nuestros clientes debemos estar preparados para garantizar el cumplimiento de las nuevas exigencias legales.

Igualmente, en Colombia nos adherimos al Compromiso de Autorregulación en Publicidad Dirigida a Menores de Doce

Años, enfocado, como su nombre lo indica, a controlar la publicidad en televisión e instituciones educativas hacia los niños y niñas. Se prohíben las pautas de productos alimenticios en televisión con excepción de los alimentos que cumplan los criterios nutricionales acordados en el compromiso. En las escuelas primarias, no se permite hacer

publicidad, con excepción de aquellas que sean solicitados por, o en acuerdo del colegio. para fines educativos o institucionales.

Durante el 2016 no contamos con ninguna sanción por incumplimiento de códigos voluntarios y/o regulación existente frente al etiquetado de productos o comunicación de mercadeo.













BUSCAMOS ENTREGAR SOLUCIONES QUE RESUELVAN LAS NECESIDADES DE **NUESTROS CLIENTES**

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

La satisfacción general con el servicio ofrecido por Team se ubicó en **87,7**, presentando una mejora frente a la evaluación anterior de **86,2**.

Nuestra principal oportunidad de mejora está relacionada con la logística de entrega de los productos, según las respuestas obtenidas.

[T2/3]

onocer la opinión de ✓ los clientes y evaluar su satisfacción es un elemento fundamental y de vital importancia, va que nos permite conocer las fortalezas v oportunidades. trazar estrategias de

mejora para fortalecer los procesos y ajustar las estrategias competitivas en caso que consideremos necesario.

A nivel industrial. contamos con una encuesta realizada por Ipsos cada año

donde se evalúan tanto los procesos como la empresa en general. Se realizaron un total de 378 evaluaciones. se entrevistaron 68 empresas y se evaluaron 5 procesos clave.

El **93,8%** de los encuestados **recomendarían** trabajar con Team.

El **73%** de los encuestados indicaron que definitivamente continuarían trabajando con Team.



















GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

Para nuestros consumidores directos. contamos con una línea de atención directa y un proceso para evaluar su satisfacción, basados en los casos reportados y analizados:



Colombia: 018000127474 - Bogotá 3073980 / ccenter@team.co



México: 018002125300 / ccenter@team-foods.mx



Chile: 01800123333 / ccenter@teamfoods.cl

Gracias a la información recogida a través de este canal es posible identificar las principales causales por mejorar y realizar los ajustes necesarios para evitar la repetición.

- 81 quejas de producto recibidas y resueltas, **68% menos** que en el 2015.
- **92%** de estas se respondieron en menos de **10** días, excediendo la meta establecida del 90%.
- Índice de Satisfacción General del 98% para la línea Aló Team, cumpliendo la meta del 90%.
- 94% consumidores responden que volverían a comprar nuestros productos.













Mejorar la calidad de las respuestas brindadas a consumidores a través de la línea de atención al cliente Aló Team.

Completar implementación de 2. recomendaciones sugeridas para mejorar la satisfacción de clientes.



ABASTECIMIENTO RESPONSABLE



Identificación, evaluación y	PÁG.
selección de proveedores	46
Compras responsables · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	47
Alineación con el negocio	48
Desafíos 2017-2019 · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	51

















Trabajamos en torno al abastecimiento responsable y en el marco de los principales estándares de sostenibilidad, asegurando la calidad de todos nuestros insumos y materias primas, la competitividad de los negocios y la adecuada gestión de las relaciones comerciales con nuestros proveedores. Contar con relaciones cercanas y de confianza para crecer de la mano con ellos es la mejor fórmula para cumplir los objetivos y consolidar relaciones sostenibles (gana-gana) en el largo plazo.

Estar preparados para esquemas de

suministro cada vez más globales, volatilidad en los precios de las materias primas y riesgos de abastecimiento por factores climáticos es clave para asegurar la continuidad y competitividad de la operación. Nuestros desafíos se concentran en el desarrollo de proveedores confiables que nos garanticen la calidad de productos que empleamos para nuestra operación, con niveles de servicio en cantidad y oportunidad ajustados a la alta flexibilidad requerida por nuestra operación para atender las necesidades de nuestros clientes.



















COMPRAMOS A TRAVÉS DE NEGOCIACIONES TRANSPARENTES Y JUSTAS

Identificación, evaluación y selección de proveedores

estionar eficazmente

las miles de relaciones comerciales existentes entre la organización y los proveedores es una fortaleza de la organización. El talento dedicado a esta labor. la estructura y los procesos y procedimientos aseguran

total transparencia en la identificación, selección, negociación y contratación de proveedores. Es así que a lo largo del 2016 trabajamos en la divulgación y declaración de cumplimiento por parte de nuestros proveedores frente al Código de Conducta y la Política de Abastecimiento, sentando las bases para lograr una cobertura del 100% en el 2017.



















Compras **Responsables**

[FP2; T4]

romovemos el uso de materias primas lípidas certificadas bajo prácticas de producción sostenibles. contribuyendo con el fortalecimiento de nuestra cadena de suministro y la industria de alimentos en general.

- El 100% de la soya utilizada cuenta con la certificación otorgada por el US Soybean **Export Council** (USSEC) que asegura el cumplimiento de prácticas responsables en aspectos ambientales, sociales y operacionales.
- Obtuvimos la certificación en cadena de custodia por parte del Roundtable on



Sustainable Soy (RTRS) en el segundo semestre del año para garantizar la refinación y producción sostenible de productos a base de soya. Sin embargo, aún no hemos procesado aceite de soya RTRS debido a la disponibilidad regional de soya certificada.

• Contamos desde el 2015 con la certificación en cadena de custodia del Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO), el estándar de certificación sostenible más reconocido a nivel internacional para la palma de aceite. En el 2016. 17% del aceite de palma utilizado en nuestra operación

- contaba con dicha certificación.
- Comercializamos productos a base de oliva y coco certificados como orgánicos bajo estándares internacionales.

Adicional a la certificación. la exigencia por parte de clientes y consumidores para conocer la trazabilidad de la materia prima a sus orígenes de producción es cada vez más común. Por la naturaleza de la comercialización y producción de estas, solo es factible llevar esta medición para el aceite de palma y palmiste, logrando una trazabilidad hasta la extractora superior al 95% en aceite de palma y 100% para palmiste.

















CRECEMOS DE LA MANO CON NUESTROS **PROVEEDORES**

[T5: 102-9]

l 100% de los nuevos proveedores críticos fueron evaluados bajo criterios de derechos humanos, cumplimiento de estándares laborales y criterios ambientales de conformidad con nuestro procedimiento de selección, evaluación y reevaluación de proveedores a nivel corporativo. Tan solo en Colombia se evaluaron 57 proveedores bajo estándares de operación

v calidad internacionales. Igualmente, verificamos el cumplimiento de los contratos mediante auditorías de calidad v monitoreo constante de listas restrictivas. Este proceso de seguimiento y crecimiento conjunto es una oportunidad para compartir buenas prácticas, mejorar el desempeño y la competitividad y crecer en el mercado nacional e internacional.

En 2017 planeamos medir la gestión de los proveedores mediante indicadores como OTIF¹, para poder retroalimentar su nivel de servicio y mejorar oportunamente el desempeño.

Priorizamos el suministro de proveedores locales. favoreciendo el crecimiento de la industria local y el desarrollo empresarial, al igual que para facilitar la logística y el manejo de inventarios. Las materias primas lípidas producidas localmente para el caso de Colombia y México corresponden al aceite

de palma y palmiste principalmente y, para Chile, el aceite de oliva.

Es importante destacar que en este indicador no se encuentran establecidas metas de porcentaje de compras locales pues buscamos proveedores que sean competitivos, confiables, que agreguen valor mediante innovación en la cocreación con nuestro equipo de Investigación y Desarrollo, y el cumplimiento de los requisitos de calidad baio estándares internacionales con los que Team se mide. Una de las estrategias de Team está encaminada al desarrollo permanente de productos; por lo tanto, el componente de innovación es relevante en la selección de proveedores.



1. En inglés On Time in Full, mide el cumplimiento en la entrega en términos de tiempo y cantidad.











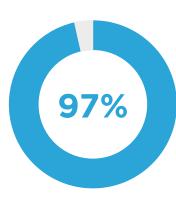




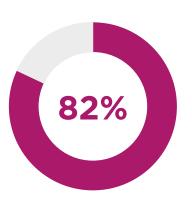
Compras locales

[204-1]

urante el 2016, Team consolidó una operación mediante el desarrollo de maquiladores como aliados estratégicos para el desarrollo de nuevos productos e inclusive nuevos mercados. Este trabajo en conjunto con los maquiladores ha permitido su crecimiento y desarrollo alineado a nuestros estándares de calidad y estrategia de negocio. Esperamos en los años que vienen consolidar estas operaciones para garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad Team en productos terminados.







Insumos e ingredientes



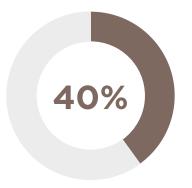
Elementos no productivos (NPI)



Materia prima plástica



Materia prima lípida Colombia



Materia prima lípida México



Materia prima lípida Chile















Negociaciones para empaque secundario



Para el armado de **ofertas y promociones** de nuestros productos en Colombia, **trabajamos desde el año 2014 con dos pymes** que nos apoyan en la labor manual de empaque secundario (como contratistas) y cuya contratación se realizaba de forma esporádica según los requerimientos puntuales.

A partir del año 2016 se consolidaron negociaciones a través de contratos a mediano plazo brindando estabilidad en el negocio y permitiéndoles a estas pequeñas y medianas empresas contratar personal a término fijo y no por contratos temporales, beneficiando a su personal en términos de mayor estabilidad laboral. Esta gestión toma aún más relevancia teniendo en cuenta que estas pymes contratan en su gran mayoría a mujeres cabeza de familia de las comunidades aledañas a la operación.

















- Implementar una evaluación de la gestión de compras y negociación por parte de los
- Desarrollo de proveeduría RTRS para Colombia.
- Mantener la competitividad del suministro, apalancando
 - Contar con una plataforma tecnológica al 2018 que permita donde puedan realizar autogestión en sus trámites de seguimiento a nivel de servicio, reclamaciones de calidad, pagos y actualización documental.





DESARROLLO ESTRATÉGICO DEL TALENTO





	PÁG.
Selección y contratación	54
Desarrollo del talento	56
Formación y capacitación ·····	58
Sucesión·····	59
Beneficios y bienestar	60
Compensación y remuneración	62
Cultura, ambiente y condiciones laborales	63
Seguridad y salud en el trabajo	65
Desafíos 2017-2019	67

















er el mejor lugar para Otrabajar y contar con el mejor talento requerido por la organización es sin duda un factor de éxito para el cumplimiento de las metas. Estamos convencidos de que el talento Team es un elemento diferenciador. por lo que el cuidado, la motivación, la formación, el desarrollo y el bienestar de nuestra gente son prioridad.

Nuestros principales desafíos se centran en la atracción, retención y desarrollo del talento, influenciado por factores migratorios, cambios generacionales y automatización constante de procesos, obligándonos a identificar y diseñar nuevas estrategias en estos frentes, ajustadas a las necesidades y expectativas del mercado laboral y nuestros colaboradores.



CAPÍTULO 6
DESARROLLO ESTRATÉGICO DEL TALENTO



















Selección y contratación

[202-1; T6/7]

uscamos atraer. Dseleccionar, desarrollar y retener el mejor talento alineado con los requerimientos de la organización para asegurar un crecimiento rentable en el tiempo. Hacemos uso de diversas fuentes de reclutamiento que nos permiten

llegar a más personas e identificar candidatos con potencial ajustados a los requerimientos actuales y futuros de los negocios. Monitoreamos v verificamos el desarrollo y efectividad de la gestión en selección, mostrando proactividad v apertura

para el desarrollo de nuevas iniciativas v mejoramientos continuos en este frente. Como política, todo el personal contratado directamente por la organización ingresa con un salario por encima del salario mínimo legal vigente. Luego, nos enfocamos en acompañar el proceso de ingreso de los nuevos colaboradores para que la adaptación a la cultura organizacional sea lo más natural posible, asegurando la calidad del proceso.

Para evaluar la calidad de la selección.

nos encontramos estructurando un indicador que se ajuste al contexto de la organización y nos permita identificar oportunidades de mejora en el proceso a nivel corporativo. Se espera reportar este indicador en el Informe 2017.

Con el objetivo de promover el crecimiento v desarrollo del talento por buen desempeño. se busca que la mayor cantidad de vacantes sean cubiertas con talento interno. Para los niveles de auxiliares. técnicos, profesionales

v coordinadores, se logró un resultado del 48,1% en este aspecto. Sin embargo, solo el 12% de las vacantes fueron publicadas como convocatorias internas en Team, evidenciando un desafío para el 2017 ya que debemos emprender acciones que nos permitan continuar aumentando este porcentaje, asegurando la publicación interna de las convocatorias para todos nuestros colaboradores. Como meta para el 2017 se fiió alcanzar un 50% en este indicador.



Buscamos atraer. seleccionar. desarrollar v retener el mejor talento alineado con los requerimientos de la organización para asegurar un crecimiento rentable en el tiempo



















Se implementó la plataforma **Soy Talento** como respuesta a varias necesidades en la vicepresidencia: tener un **seguimiento mayor** en nuestros procesos de cambio en la estructura, seguimiento a la gestión de los responsables de selección, tener nuestra **propia base de datos de candidatos**, promover las vacantes a nivel interno ya que todo colaborador tiene acceso a la plataforma, y con este seguimiento poder **calcular indicadores más exactos** a nivel de desarrollo del talento.

Soy Talento Team



El paso que se debe dar para el 2017 es seguir fortaleciendo la gestión en la plataforma, seguir entrenando a los líderes y responsables de selección sobre todos los beneficios de esta, generar mayor comunicación frente a ella a nivel externo e interno para atraer más talento y lograr este año tener nuestros indicadores más exactos.





Una vez se consolide el sistema en Colombia, se espera **implementarlo en las demás operaciones** para una gestión corporativa del talento y los procesos, promoviendo el **crecimiento y desarrollo de la Gente Team,** y la posibilidad de movimientos internos entre países.













Desarrollo del talento

[404-3]

uscamos profundizar Den el conocimiento de nuestros colaboradores para acompañarlos en su desarrollo integral a través de la definición de un plan de desarrollo individual (PDI) y la gestión de su desempeño. Apoyamos a los colaboradores en la identificación de sus fortalezas, talentos y áreas de oportunidad a través de la valoración de sus competencias con miras a reforzar el autoconocimiento desde el ser y el hacer, y brindar

recursos adicionales que les permitan cerrar brechas y ser exitosos ante los nuevos desafíos. Igualmente, junto con los colaboradores se definen y/o actualizan sus planes de desarrollo individual, sus indicadores de desempeño y sus descriptivos de cargo en relación con las necesidades del negocio y las expectativas que se tienen sobre el desempeño, con el objetivo de soportar su desarrollo y crecimiento

en la organización a nivel integral.

El 76% del total de los colaboradores. con excepción de la operación de BredenMaster, fueron elegibles para evaluación de desempeño en el 2016. De estos, el 94% recibieron sus evaluaciones, cumpliendo la meta propuesta en cada uno de los países. La meta de cumplimiento para los siguientes años es del 100% de la población objetivo.



BredenMaster

Actualmente se encuentra en etapa de alineación, homologación e implementación de este proceso por lo que no tiene información disponible.









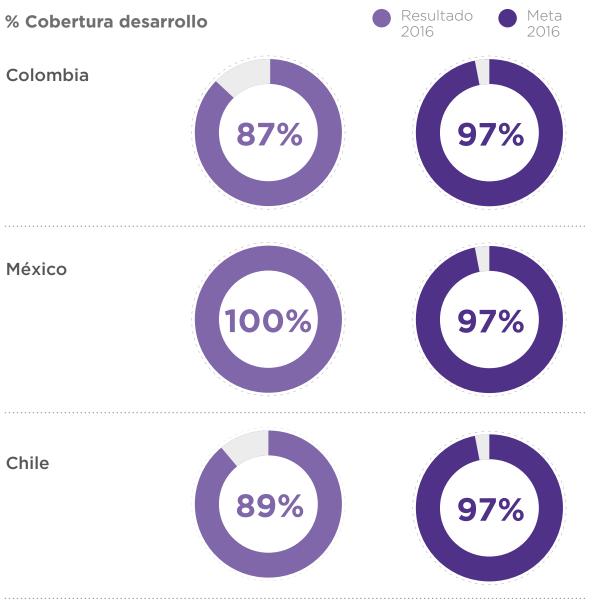






GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

Para las evaluaciones de desarrollo, un proceso más específico que el proceso de evaluación del desempeño por la profundización en el desarrollo de habilidades y competencias, se contó con una participación del 88% de la población objetivo frente a la meta propuesta de un 97%. Los colaboradores que participan en el proceso de desarrollo son menos va que pertenecen a niveles específicos para alcanzar la profundidad deseada en el ejercicio. Se espera en los años siguientes alcanzar el cubrimiento del 100% de la población objetivo.



BredenMaster

Actualmente se encuentra en etapa de alineación, homologación e implementación de este proceso por lo que no tiene información disponible.



Por último, como parte de la agenda para el acompañamiento a los líderes en la gestión del talento, se contempla la revisión y actualización de los descriptivos de cargo. Con esto, se busca una alineación entre las responsabilidades del rol y los indicadores de desempeño de los colaboradores. Esto asegura el cumplimiento de las expectativas de la organización frente al cargo y lo que realmente se está gestionando.

Para el 2018 se espera la alineación del modelo de desarrollo de talento Team a nivel corporativo, con el fin de lograr mayor transparencia y estandarización en los procesos. Esto permitirá abordar los procesos relacionados al desarrollo de los colaboradores de una manera homogénea bajo una sola visión de organización e identificar objetiva y oportunamente el talento idóneo para las sucesiones.















Formación y capacitación

[404-1/2]

n un trabajo conjunto con todas las áreas de la organización, se realiza un diagnóstico de las necesidades en capacitación del talento y su respectivo plan de capacitación para el siguiente año, de manera que las actividades se puedan presupuestar y planear, dando solución a los requerimientos de la organización en esta materia.

Las horas de capacitación promedio para los colaboradores varían por operación y

por país, teniendo en cuenta las necesidades en cada zona y el plan de capacitación propuesto. En Colombia, Barranguilla lidera con 5,3 horas por colaborador, mientras aue BredenMaster presenta la menor tasa con 1.4 horas anuales en promedio por colaborador. México y Team Chile se encuentran en el medio con 3 horas junto con las otras plantas ubicadas en Colombia. Este indicador no presenta mayor variación entre hombres y

mujeres, pero sí presenta un incremento sustancial al desglosar por nivel del trabajador, evidenciando en promedio más de cien horas de capacitación anuales para colaboradores en los niveles operativos (5 y 6).

Para complementar la formación profesional, Team también cuenta con convenios y programas para la educación continuada, en ocasiones en alianzas con instituciones educativas o a través de patrocinios y becas otorgados.

En el 2016 se destacan los siguientes programas:

1.



Manufactura 2019 con la Universidad Javeriana, enfocado al desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgo.

2.



Maestría en gestión de la innovación en Chile.

3.



Curso Green y Yellow Belt de Lean Manufacturing con el SENA para el equipo de Sistemas de Gestión.

4.



Programa Harvard Manage Mentor en México.















Sucesión

on el fin de asegurar ✓ la identificación, formación y preparación de los futuros líderes de la organización, se tiene como objetivo identificar la totalidad de los cargos críticos y el talento más idóneo para ocuparlos en el futuro. Colombia ya definió las posiciones claves y estableció el plan de talento, identificando 29 sucesores para 26 posiciones críticas. En México se identificaron 29 posiciones críticas y se tenía como meta en el año alcanzar un 70% de sucesores identificados, meta que se cumplió con un resultado del 71%. En la operación de

Chile y BredenMaster se encuentra el programa en fase piloto, con foco en los cargos administrativos. Durante el 2018 el objetivo es reconfirmar y presentar un *pipeline* de talento a nivel corporativo.

Con esta gestión se busca identificar y entender el talento clave, prepararlos para asumir roles de liderazgo significativamente mayores y complejos y asegurar que la organización cuente con el talento necesario para afrontar los desafíos futuros y la apuesta de crecimiento.

















GENERAMOS BIENESTAR **A NUESTROS** COLABORADORES

Beneficios y bienestar

[401-2; T8]

n Team generamos __ bienestar teniendo en cuenta el equilibrio entre el trabajo, salud, familia, vida personal, ocio, crecimiento personal y educación. Esto se garantiza a través de actividades, beneficios

y convenios dirigidos a las necesidades y aspiraciones de cada colaborador. Así mismo, definiendo planes que aseguren el reconocimiento. la celebración de fechas especiales, calidad de vida e interés de la compañía en la vida personal de todos los colaboradores. De esta manera, se creó un eslogan que identifica todas las actividades de bienestar para generar impacto y recordación: "Estar bien es estar Team".

Se definieron cuatro pilares que abarcan las temáticas que las personas consideran como un bienestar valioso dentro de las organizaciones:



1. Se refiere al rol de cada colaborador dentro de la sociedad a través de su participación en actividades de cultura y recreación, así como en la celebración de fechas especiales.



Bienestar **Físico**

2. Se refiere a la realización de actividades físicas v alimentación saludable para que el colaborador pueda mantener un estado físico óptimo y una buena salud.



Bienestar **Financiero**

3. Se refiere al bienestar que se logra a través del manejo correcto del dinero. Es un balance entre lo que necesitamos y lo que queremos, lo que gastamos y lo que tenemos (ahorros, seguros, subsidios, préstamos).



Bienestar **Emocional**

4. Se refiere a la salud emocional, que incluye el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, las relaciones familiares y el desarrollo del colaborador dentro de la organización (salario emocional y reconocimientos).













COP\$2.649.692.776

Inversión total en beneficios a los colaboradores directos cubriendo beneficios y auxilios en temas relacionados con:



GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016









Procuramos que los **beneficios** tanto monetarios como en salario emocional sean **visibles, valorados y utilizados por los colaboradores** de Team.

Inversión en beneficios (COP):

\$1.495.054.776

COLOMBIA

\$302.658.000

MÉXICO

\$851.980.000

CHILE













Compensación y remuneración

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

[405-2]

enemos una política de compensación que busca que los salarios. el sistema de incentivos y los beneficios otorgados por Team sean equitativos en el interior de la compañía y atractivos en el mercado. por lo cual tenemos una metodología de valoración de cargos con la cual se asignan los salarios. De acuerdo a la experiencia y el conocimiento del colaborador. sus habilidades gerenciales, el nivel de responsabilidad en la toma de decisiones y el impacto en los resultados de los negocios, entre otros, se fija un valor que luego es revisado bajo las encuestas salariales del mercado para la determinación final del salario correspondiente. Este proceso es para garantizar que en todo momento estemos remunerando a nuestros colaboradores de una forma competitiva v justa. Esta metodología no contempla factores de género u otros factores socioeconómicos, por lo que aseguramos equidad salarial basada en competencias en cada uno de los rangos o bandas salariales establecidas.

Tenemos una metodología de valoración de cargos con la cual se asignan los salarios, para garantizar que en todo momento estemos remunerando a nuestros colaboradores de una forma competitiva y justa.















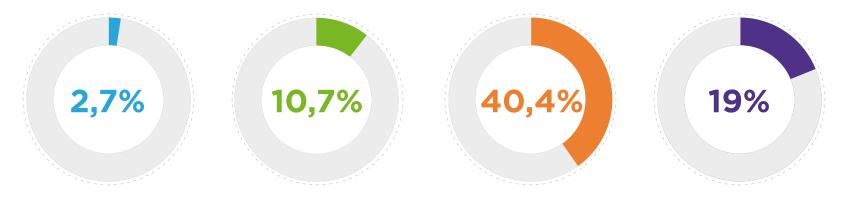


Cultura, ambiente y condiciones laborales

Índices de rotación de personal directo



Deseada

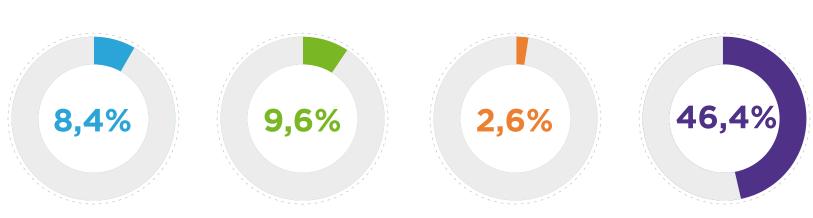


[401-1]

ueremos ser **X**el mejor lugar para trabajar, por lo que constantemente trabajamos por mejorar el ambiente y clima laboral, fortaleciendo el compromiso y sentido de pertenencia con la organización. Promovemos un estilo de liderazgo homogéneo a lo largo de todas nuestras operaciones que permita la construcción de relaciones de confianza, el desarrollo de las competencias organizacionales y el

cumplimiento de los valores corporativos, favoreciendo el crecimiento personal y profesional de todos los colaboradores. Contamos con una tasa de rotación saludable para el mercado y los estándares laborales y un alto nivel de satisfacción laboral en las operaciones de Colombia y México. Sin embargo, Chile y BredenMaster presentan oportunidades de mejora significativas en estos aspectos con iniciativas que ya se están implementando.

No deseada



















GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

Colombia 80,1 (2015)

Alcanzando la posición #11 en las empresas similares en el país

> ····· Chile 44,8 (2015)

> > Se planificó y ejecutó primer año de planes de acción con los resultados de cada área en GPTW.

BredenMaster 24,2 (2015)

En México se destaca el logro del resultado de la medición de la encuesta GPTW en el 2016 ya que representa una mejora significativa frente a la medición del 2015, que tuvo como resultado 62,7, y superó la meta esperada de 70,5. En la siguiente medición para Chile, Colombia y BredenMaster, se espera continuar aumentando el índice de ambiente laboral en lo sugerido por GPTW a partir de los focos definidos por la medición. Colombia y Chile realizarán sus mediciones en el 2017 y BM y México en el 2018 para asegurar la continuidad del ejercicio.

[102-41; T10; FP3]

Valoramos y respetamos las diferencias y la diversidad, formando parte de nuestros valores corporativos. Fomentamos el cumplimiento de los deberes por parte de los colaboradores, al iqual que el ejercicio de sus derechos como tal. Contamos con siete sindicatos en nuestra organización: dos en Colombia, dos en México y tres en Chile, cubriendo el 30% del total de los colaboradores. BredenMaster es la operación con mayor número de colaboradores vinculados, 47%, seguido por México, Colombia y

Team Chile con 27%, 18% v 11% respectivamente.

Por prácticas laborales se recibieron un total de 14 reclamaciones en Chile. incluyendo BredenMaster, y seis casos reportados en Colombia². A nivel corporativo, se tuvieron cero horas perdidas por disputas, cerramientos o huelgas laborales.

2 Las reclamaciones laborales hacen referencia a demandas y querellas ante entidades gubernamentales. Son procesos largos y no todos se pueden resolver durante el período del reporte. En el 2016, se cerró un caso que venía de años anteriores en Colombia y el caso reportado en Team Foods Chile.

[T9]

Ambiente laboral - Great Place to Work (GPTW)













Seguridad y salud en el trabajo

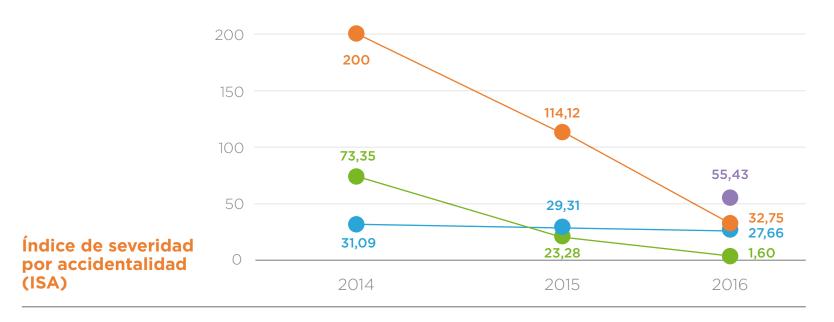
[403-2; T11/12]

a seguridad y la __salud de nuestros colaboradores son prioridad para la organización, por lo que buscamos generar ambientes de trabajo seguros y saludables, minimizando los riesgos laborales a través de la implementación de acciones efectivas para la identificación y tratamiento de los riesgos.

El cumplimiento de la normatividad vigente en cada una nuestras operaciones es una prioridad, por lo que sistemáticamente se hace seguimiento a la gestión en seguridad y salud en

el trabajo para garantizar el óptimo funcionamiento de las acciones y programas relacionados. Medimos periódicamente nuestros índices de frecuencia y severidad por accidentalidad, lo que nos indica el número de accidentes laborales totales y el número de días perdidos por estos respectivamente por cada 200.000 horas hombre trabajadas. Estos indicadores incluyen no solo a los colaboradores directos, sino también a aquellos que trabajan en nuestras instalaciones por contratos temporales v outsourcing.



















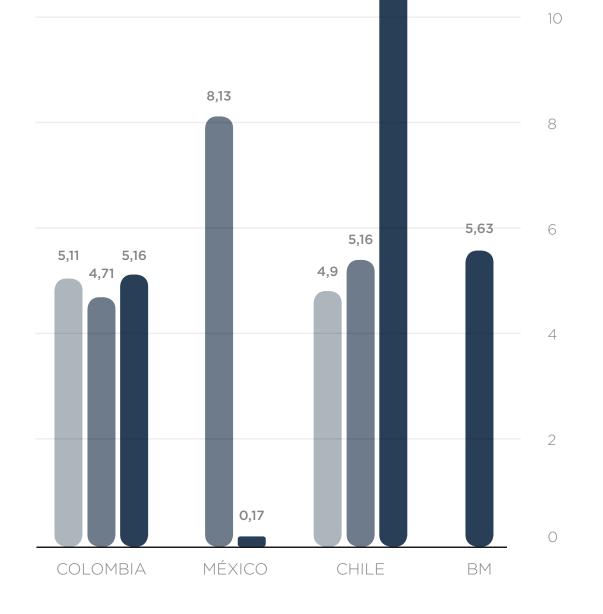




2015

2016

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016



10,84



En general, se observa una mejora año a año en los índices, evidenciando el impacto positivo de las acciones implementadas para controlar y mejorar la tasa de accidentalidad en el trabajo. Para el 2017, se espera una reducción frente a los resultados del 2016 en todas las operaciones, especialmente en BredenMaster, donde, al ser una operación nueva, se están hasta la fecha implementando las acciones para la

estandarización de procesos en seguridad y salud en el trabajo.

Por último, contamos con sistemas para la vigilancia epidemiológica, con el fin de recoger información, analizarla, interpretarla y compartirla sistemáticamente para la prevención de trastornos y lesiones relacionadas con el trabajo. De esta manera controlamos y gestionamos las afectaciones musculoesqueléticas, respiratorias y auditivas.

[T13]

Fl indicador de ausentismo por su parte indica el promedio de días perdidos por cada caso de enfermedad o accidente común.





















1. COLOMBIA

2. MÉXICO

3. CHILE

4. BREDENMASTER

- donde primen el respeto, la
- Disminuir la rotación de personal.





team

CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DE LAS COMUNIDADES



	PÁG.
Estrategia de inversión social	70
Desafío 2017-2019	



















Buscamos ser un aliado para el desarrollo de las comunidades vecinas a nuestros centros de operación, entendiendo la responsabilidad que tenemos con el entorno sin desconocer la presencia y responsabilidad de otros actores. Aunque la mayoría de las plantas están ubicadas en parques o zonas industriales, seguimos impactando las comunidades más cercanas en su desarrollo a través de nuestra participación y contribución con sus actividades e iniciativas comunitarias.

















GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

[102-12]

n el 2016 se construyó la estrategia de inversión social, sentando las bases para una contribución focalizada, transparente y organizada que nos permita lograr el impacto deseado.

Con el acompañamiento de consultores externos expertos en la identificación y definición de estas estrategias, y un equipo de colaboradores interdisciplinario, se seleccionaron los temas más relevantes por trabajar teniendo en cuenta la estrategia corporativa, las prioridades para el desarrollo local establecidas por el Gobierno y las principales necesidades de las comunidades que se habían identificado en el análisis de materialidad realizado en el 2015.

De las seis temáticas

identificadas en años anteriores, y teniendo en cuenta el propósito corporativo de alimentar un mejor mañana, se escogieron dos:

1 Salud, nutrición y bienestar



Hábitos de alimentación y estilos de vida activos, seguros y saludables.



Aportar al desarrollo nutricional del país.

2. Medio ambiente



Protección y uso responsable de los recursos naturales.



Reutilización y disposición adecuada de residuos.

Enmarcados en esta estrategia. todos los proyectos con impacto social, las donaciones y el programa de voluntariado corporativo lograrán un aporte genuino y duradero en el desarrollo local de las comunidades que rodean nuestras operaciones.











Donaciones

El valor monetario total entregado en donaciones en el 2016 para actividades relacionadas o promotoras de la competitividad nacional y regional, excelencia empresarial, educación, salud y bienestar fue de COP\$181.487.110. 51% menos que el año anterior debido a restricciones presupuestales.





2016 \$181.487.110

















Estructurar y lanzar el programa de voluntariado corporativo en Colombia y luego en México y Chile.

Focalizar el 90% de las donaciones de acuerdo con la estrategia de inversión social.

Implementar por lo menos un proyecto con impacto social en cada eje de la estrategia al finalizar el 2018.





RESPONSABILIDAD AMBIENTAL Y CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES





	PÁG.
Agua ·····	. 76
Emisiones · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	. 78
Energía ·····	. 80
Residuos · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	. 81
Empaques · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	. 82
Cultura ambiental	. 84
Desafíos 2017-2019	. (86)

















La protección y conservación de los recursos naturales es un pilar fundamental en nuestras operaciones.

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

omos conscientes de Onuestros impactos en el medio ambiente y nos esforzamos para mejorar nuestro desempeño ambiental continuamente a través de la optimización de los procesos, la renovación tecnológica y el fomento de una cultura ambiental. entre otros. En este frente no solo gestionamos nuestras operaciones, sino que procuramos promover e impulsar en nuestra cadena de valor

prácticas ambientalmente amigables.

El diseño de estrategias ambientalmente conscientes y eficientes en el uso de los recursos en áreas de ingeniería de empagues, manufactura y logística son una oportunidad y desafío a la vez. Nos enfocamos en la gestión del agua, energía, emisiones, residuos y empaques para lograr minimizar nuestro impacto ambiental.



















CUIDAMOS LOS RECURSOS NATURALES EN NUESTRA OPERACIÓN3

iferentes estudios muestran que en 2030 habrá un aumento significativo en la demanda y uso de agua hasta en 64,5%, de energía hasta el 51,2%, y de suelos en 43,8%, mientras que las emisiones de gases efecto invernadero se estima deberán reducirse en por lo menos 40% para evitar cambios irreversibles en los ecosistemas (Clarke,

Modet & Co. Colombia, 2016). Igualmente, en países emergentes se utilizan más de tres veces los kilogramos de materiales por producto interno bruto (PIB), se producen cinco veces menos ingresos (USD) por kilómetro cuadrado de tierra arable, y seis veces menos ingresos por metro cúbico de agua extraída que los países de la OCDE, evidenciando

el alto consumo de materiales por unidad de producción y la baja productividad en el uso de los recursos (Consejo Privado de Competitividad, 2017).

Somos conscientes de estas presiones ambientales, por lo que a principio de año se entregó el resultado del análisis de ciclo de vida para dos de nuestros productos de consumo masivo, evidenciando

las áreas de mayor oportunidad e impacto en relación con el uso de recursos naturales. Esto nos facilitará la búsqueda de eficiencias a lo largo de nuestra cadena para reducir el impacto ambiental de nuestras operaciones.

3. La operación de Panisimo, en Colombia, no se incluye en estos resultados.

2030

Aumento en la demanda global



64,5% AGUA



51,2% **ENFRGÍA**



43,8% SUFL OS





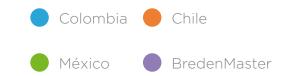
[303-3; T15/T16]

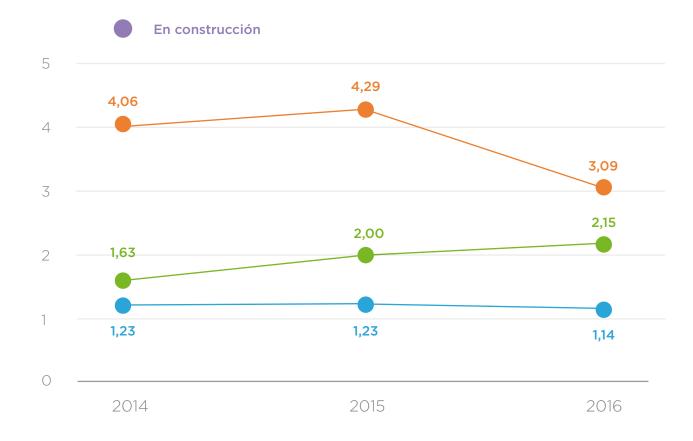
ontinuamos → gestionando el uso de agua, fomentando el ahorro en el consumo a través de campañas y controlando con mayor detalle el consumo requerido para la operación.

En el transcurso del año nos enfocamos en la implementación de acciones para mejorar los sistemas de tratamiento de aguas y vertimientos a lo largo de todas las operaciones,

logrando avances importantes en términos de uso de químicos mejorando la calidad de los vertimientos. Igualmente, se realizaron actualizaciones de equipos y procesos con el objetivo de reducir el consumo y aumentar la reutilización del agua, logrando reducciones en el consumo de hasta 100 m³ al mes en la planta de Bogotá y una tasa de reutilización del 3% en Colombia.





























2015

2016





TOTAL COLOMBIA

2.734.539 3.070.479

4.433.978

Continuamos en el proceso de medición de la huella hídrica para todas las operaciones.

























Emisiones

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

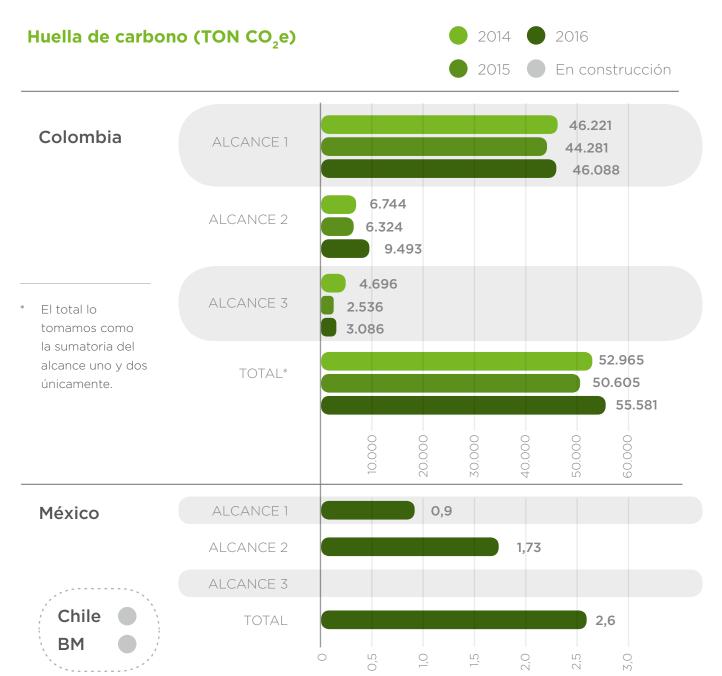


[305-1/2/3/4]

rente al año anterior, mantuvimos constante nuestro compromiso con la medición de material particulado, olores y emisiones atmosféricas causadas por las operaciones, logrando consolidar la medición de la huella de carbono en México y ajustando la metodología en Chile, por lo que no está disponible el resultado para el año en curso.

En Colombia, los principales logros en esta gestión fueron

las adecuaciones de infraestructura en las plantas con la renovación de algunos chillers, reemplazando la necesidad de usar R-22 como refrigerante. En México y Chile la gestión se enfocó en la medición de emisiones atmosféricas y la realización de un estudio de impacto odorante respectivamente, arrojando resultados favorables para ambas plantas respecto a los límites legales permitidos.



CAPÍTULO 8









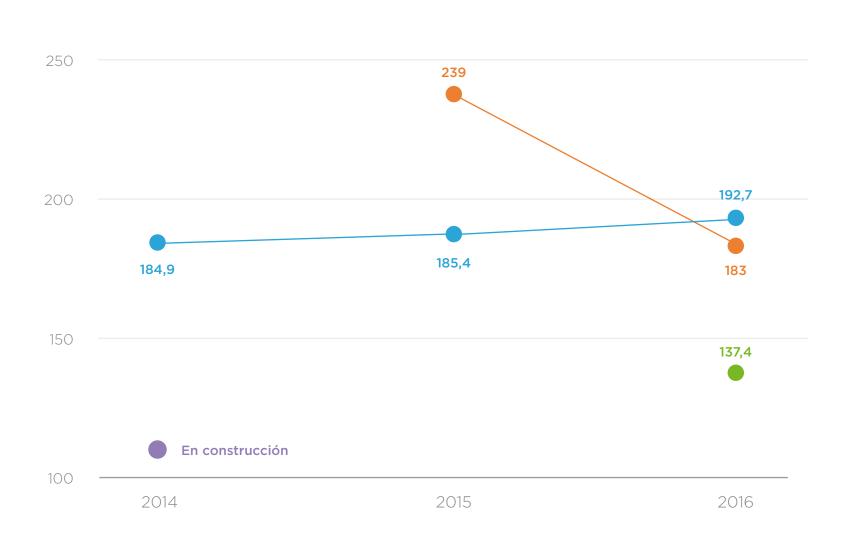












Debido al cambio de factor de emisión para Colombia, se **aumenta la huella de carbono del 2015** al 2016, impactando también la intensidad de emisiones, lo que impide cumplir con la meta propuesta de 185 Ton CO₂e/t.e.

En Chile, por el contrario, mayores eficiencias en la refinería junto con mayores ventas a granel y el cambio del operador logístico permitieron una reducción importante en las emisiones por tonelada empacada. En México, la metodología de medición está bajo revisión para identificar planes de acción específicos en este aspecto.

Energía

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

[302-1/3/4]

∧ lo largo de todas las operaciones se continuó con el cambio y reemplazo de más de 350 lámparas a tipo LED, impactando sustancialmente el consumo de watts por hora. Igualmente, se instalaron más de 14 motores de alta eficiencia, se cambiaron equipos de aires acondicionados por equipos más eficientes y se generaron opciones de iluminación natural, reduciendo en más de 324 kWh/mes el consumo de energía.



INTENSIDAD ENERGÉTICA (Gj/t.e.)	2014	2015	2016
Colombia	2,69	2,70	2,61
México	0,45	0,42	0,39
Chile	-	3,97	3,37
Breden Master	En construcción		

CAPÍTULO 8
RESPONSABILIDAD AMBIENTAL Y CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES















Residuos

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

✓ antenemos nuestra gestión en la separación y aprovechamiento de los residuos, asegurando el adecuado manejo y disposición final de aquellos considerados peligrosos y de manejo especial. A través del fomento del reciclaje y un estricto control de inventarios, se logró una reducción

del 67% de metros cuadrados enviados al relleno sanitario en Barranguilla, 14% menos correspondientes a materiales de empaque en Buga y un aprovechamiento del 93% de los residuos ordinarios en Bogotá contribuyendo al aumento en la tasa global de aprovechamiento en Colombia.

APROVECHAMIENTO DE RESIDUOS ORDINARIOS (%)	2016
Colombia	80
México	60,24
Chile	35
BredenMaster	En construcción



En Chile se está trabajando en un **programa de** reciclaje para la planta, el cual se espera empiece a operar a finales del 2018 y con el cual se espera aumente la tasa de aprovechamiento de los residuos hasta aproximadamente el 60%.

67%

Barranquilla



REDUCCIÓN m² enviados a relleno sanitario

14%



Buga

REDUCCIÓN Materiales de empaque

93%



Bogotá

APROVECHAMIENTO Residuos ordinarios

Empaques

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

I área de ingeniería de empaques se dedica exclusivamente a buscar mejoras en los empaques y envases requeridos para los diferentes productos. Se ha venido trabajando desde hace varios años en reducciones del

gramaje de plástico en las preformas, logrando reducciones entre el 17% y 40% en diferentes presentaciones, disminuyendo el uso de PET en más de mil toneladas y evitando la emisión de más de 5.000 toneladas de CO₂.



Reducciones en gramaje de plástico entre

17% y 40%

1.000

Toneladas menos de PET

5.000

Toneladas de CO, evitadas

2.900

Toneladas menos de resina PET



1.900

Toneladas en 2016

Junto con esto, y debido a mejoras en los procesos en los últimos cuatro años, se ha logrado dejar de consumir 2.900 toneladas de resina PET en total, 1.009 de estas en el 2016.

















GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

En el 2016, y por décimo sexta vez desde que empezó el programa en el año 2000, Team obtuvo el reconocimiento y clasificación en el Programa **Empresarial Distrital de** Ambiente (PREAD), en la categoría Élite, el cual otorga la Secretaría Distrital a las empresas comprometidas con la gestión y cuidado del medio ambiente.

I programa busca reconocer las empresas que se destacan por la implementación de estrategias ambientales a través del trabajo conjunto entre la academia, la empresa, el gobierno y la comunidad. Esta distinción representa nuestro compromiso con una cultura de mejora ambiental v con el futuro, así como nuestro respeto por la vida y el planeta. Esta gestión contribuye a aumentar la productividad. generando un entorno saludable y amigable para los colaboradores y la sociedad, permitiendo a su vez innovación. eficiencia en el consumo de recursos naturales y reducción en la generación residuos. Como beneficio adicional, se genera un descuento del 10% en el pago del impuesto predial.



















PROMOVEMOS UNA CULTURA AMBIENTAL

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

n el interior de la organización, v con algunos de los grupos de interés más cercanos, trabajamos por promover una cultura ambiental, fomentando el uso responsable de los recursos y la disposición adecuada de los residuos, particularmente enfocados en la correcta disposición del aceite vegetal usado. Por medio de campañas dirigidas a los colaboradores y sus familias en estos temas. la visibilización de impactos y la sensibilización frente a la responsabilidad

individual, hemos logrado consolidar esta cultura ambiental.

En Colombia se trabajó en la promoción del reciclaje v reutilización desde los parques ambientales en las diferentes plantas, en Barranguilla inaugurado en el 2015 y en Buga en el 2016. Estos espacios buscan acercar a los colaboradores y sus familias a la naturaleza y concientizar sobre su importancia y cómo se pueden reutilizar y reciclar elementos de su día a día. En México y Chile la gestión se

centró en la capacitación v formación a los colaboradores con el acompañamiento de entidades gubernamentales en aspectos más técnicos como lo son el manejo de químicos y el control de derrames. En conjunto, no solo buscamos fomentar prácticas y hábitos respetuosos con el medio ambiente sino contar con las capacidades necesarias para remediar y manejar situaciones que puedan afectar los recursos naturales a causa de la operación.



No solo buscamos

fomentar prácticas v hábitos

respetuosos con el medio ambiente sino contar con las capacidades necesarias para **remediar** y manejar situaciones que puedan afectarlos.













Manos Verdes





Contamos con un programa enfocado al posconsumo llamado Manos Verdes, cuyo objetivo es la recolección del aceite vegetal usado que vendemos a nuestros clientes industriales como hoteles, restaurantes y casinos para garantizar la adecuada disposición y tratamiento de los residuos generados.

2016

RECOLECCIÓN COLOMBIA

Desde San Andrés hasta el Amazonas



291,3 Toneladas de aceite



16.631 Bidones plásticos



Relacionado a esto, se iniciaron dos campañas: una interna que mostraba el impacto generado por este tipo de residuos, y otra externa que promocionaba la correcta utilización y disposición de aceite vegetal en la cocina, liderada por Gourmet®.



En las oficinas administrativas de Bogotá y en la planta se dispuso un contenedor para que los colaboradores depositaran las botellas con aceite vegetal usado y así encargarnos del debido proceso de disposición. En años siguientes esperamos ampliar el alcance del programa y el número de empresas vinculadas, fortaleciendo nuestra gestión en este aspecto y evitando la contaminación a cuerpos de agua por la incorrecta disposición de este residuo.













- Consolidar la medición de indicadores ambientales en México y Chile para generar información oportuna que permita la mejora continua de los procesos operativos.
- Establecer las bases para la medición de los indicadores ambientales en la operación de BredenMaster.
- Fortalecer la cultura ambiental en todas las operaciones, fomentando prácticas de ahorro y uso responsable de los recursos.
- Implementar el Plan de Reciclaje en Chile antes de finalizar el 2018.
- Empezar a implementar medidas para una mayor eficiencia energética acorde a la norma ISO 50001.



VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LARGO PLAZO





PÁ	G.
Estrategia y planeación ······ 8	9
Gestión corporativa de riesgos ······9	0
Desempeño de los negocios ······9	2
Valor económico creado y distribuido · · · · · • 9	4)
Desafío 2017-2019 9	5)





















GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

nivel internacional Hel entorno económico y político estuvo enmarcado por la incertidumbre electoral en los Estados Unidos, la inestabilidad del crecimiento en Europa, los bajos precios del petróleo, la alta volatilidad del entorno financiero, las reformas laborales v las amenazas de cambio en el marco regulatorio de la industria de alimentos. En Colombia. la incertidumbre en el proceso de paz, el aumento de las tasas de interés para contener el crecimiento de la inflación, el paro de transporte que sufrió

el país (que intensificó aún más su compleja situación económica ya que los precios se mantuvieron al alza), la devaluación del peso y la reforma tributaria marcaron la capacidad de compra durante el 2016.

En medio de este ambiente, pero sujetos a nuestra estrategia de largo plazo y fieles a nuestras propuestas de valor. acompañados de nuestro proceso de innovación y de investigación y desarrollo, logramos crecer en ingresos, volumen y rentabilidad.

En el año 2017. en un contexto de alta volatilidad, es indispensable el

monitoreo permanente del comportamiento de nuestras materias primas, así como el control v la racionalización del gasto. Continuaremos profundizando en nuestras propuestas de valor con el apoyo en las áreas de Investigación y Desarrollo y de los procesos de innovación que nos permitirán garantizar crecimientos sostenibles a largo plazo.

El control de nuestros procesos, el crecimiento sostenible y rentable y el seguimiento a la operación de los negocios del exterior seguirán siendo una prioridad para el 2017.

CONTINUAREMOS PROFUNDIZANDO EN NUESTRAS PROPUESTAS DE VALOR QUE NOS PERMITIRÁN GARANTIZAR CRECIMIENTOS

















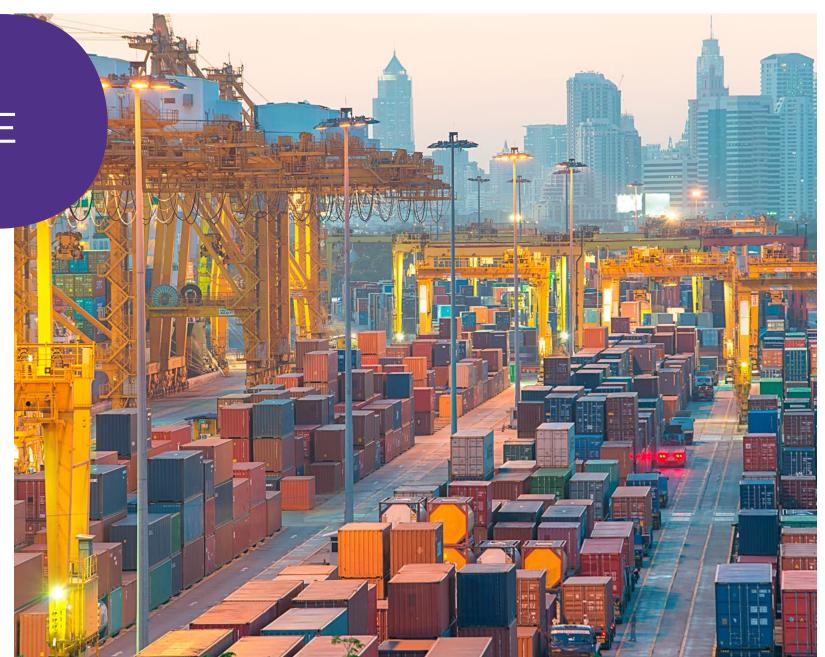


GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

Estrategia y planeación

ontamos con ✓un esquema de planeación de ventas y operaciones que permite que ajustemos nuestras proyecciones de acuerdo al comportamiento de variables macroeconómicas y de mercado claves para

el desempeño de la organización. De esta manera, controlamos el cumplimiento del presupuesto oportunamente, identificando posibles desviaciones y estableciendo planes de acción puntuales para cerrarlas.

















Gestión corporativa de riesgos

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

[T18]

Somos conscientes de los posibles riesgos que pueden afectar los objetivos y metas en el corto, mediano y largo plazo, por lo que contamos con un Sistema de Administración de Riesgos y una Política de Gestión de Riesgos a cargo de la Dirección de Auditoría Interna con el fin de asegurar su gestión oportuna.

En el 2016 se estableció el área corporativa de Gestión del Riesgo, dedicada exclusivamente a coordinar las actividades de identificación, consolidación, análisis, valoración, monitoreo, tratamiento y reporte

del Sistema Integral de Gestión de Riesgos, basándose en el Estándar de Administración de Riesgos AS/NZS 4360 y en el Estándar COSO ERM.

Se validaron los mapas de riesgos en las cinco plantas de Colombia, los procesos corporativos y la planta de BredenMaster, ampliando el alcance del sistema a nuevos procesos. identificando nuevos riesgos y definiendo planes de acción asociados a dichos mapas. Esta herramienta es un insumo para la mejora de los procesos y para las auditorías internas y externas, que refuerzan los controles v

fortalecen la estructura de gestión interna.

El objetivo a mediano v corto plazo de la gestión de riesgos en la organización es sensibilizar a los equipos en la importancia de su gestión oportuna y homologar la información levantada entre procesos, áreas v plantas. Así podremos identificar nuevos riesgos y controles y replicar buenas prácticas para efectos de monitoreo. Esto debe fortalecer la visión estratégica desde las áreas y la comunicación en todos los niveles de la Organización. A largo plazo, el objetivo es lograr una maduración del sistema que permita prevenir las amenazas. minimizar los impactos negativos de cada riesgo, aprovechar las oportunidades y generar valor a la organización.

Somos
conscientes
de los posibles
riesgos que
pueden afectar los
objetivos y metas.













Planes de acción negociados 2016 (Por planta)

BARRANQUILLA

BOGOTÁ

PANISIMO

BREDENMASTER

CORPORATIVO

TEAM CHILE

TEAM MÉXICO

203 TOTAL

Nivel de Riesgo Residual 2016 Bajo

Nivel de Riesgo Residual 2016 Moderado















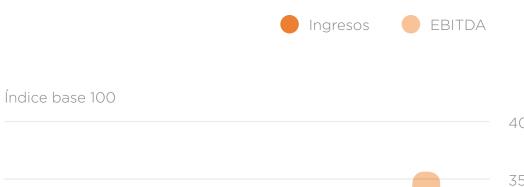


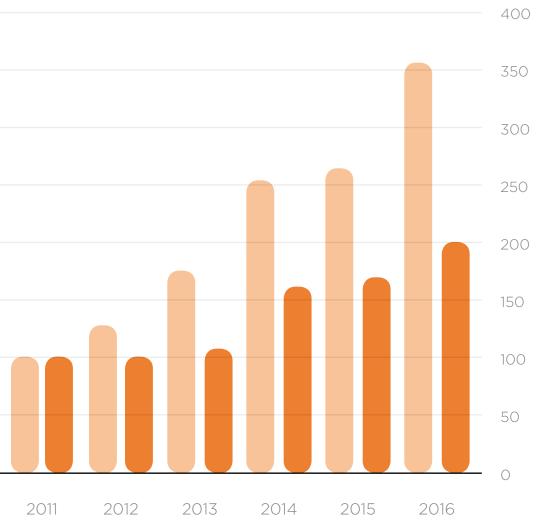




GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

[T19/20]

























n el 2016 tuvimos un crecimiento en la producción y ventas importante, principalmente debido al crecimiento del negocio de consumo masivo en Colombia, que continúa fortaleciendo su posición en el mercado y en los hogares de nuestros consumidores. La diversidad y calidad de nuestro portafolio de productos se fortaleció con más de 65 lanzamientos y desarrollos orientados a:



Mejorar el acceso a los productos a través de presentaciones más económicas.



Complementos para preparaciones más saludables.



Soluciones para controlar el consumo.



Empagues más inteligentes.



Potenciar beneficios funcionales de los aceites.



Más alternativas saludables de productos lípidos.



Productos innovadores que facilitan los procesos en la cocina.



Canales directos de distribución.

En el negocio industrial, tuvimos un crecimiento en todas las regiones, evolucionando en nuestro modelo de venta de soluciones para las necesidades no resueltas de nuestros clientes. aunque mantenemos desafíos importantes en cuanto a la participación de mercado en México v Chile. A través de la investigación y desarrollo seguiremos trabajando para fortalecer las marcas de nuestros clientes.

Los negocios de panadería y food service se mantienen estables, consolidando sus estrategias competitivas, afianzando sus propuestas de valor y su segmentación del mercado. Igualmente, se trabajó en el desarrollo de procesos de venta más eficientes para brindar un mejor servicio

y en la innovación de productos para resultados diferenciados v superiores.

El negocio de panificación congelada presentó buenos resultados financieros en el transcurso del año, reflejado en un crecimiento importante v consolidación tanto en BredenMaster en Chile como en Colombia a través de la marca Panisimo.

Por último, los negocios internacionales presentaron un crecimiento importante en el volumen de ventas. consolidando nuestra presencia en la región. Esto se logró a través de un entendimiento profundo de las tradiciones culturales y costumbres de los países donde llegamos y el diseño de propuestas de valor ajustadas a sus realidades.















GENERAMOS VALOR CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

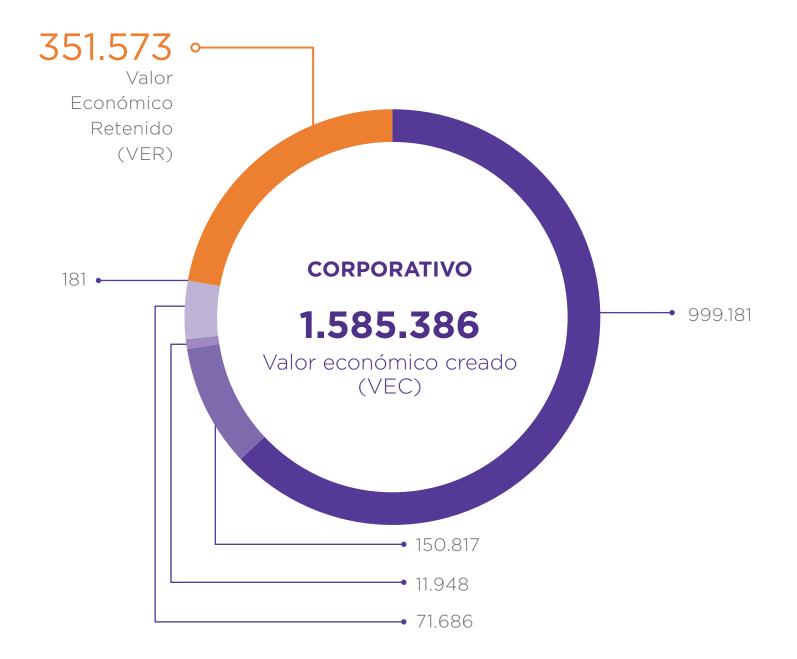
Valor económico creado y distribuido

(millones de pesos colombianos)

1.233.813

Valor Económico Distribuido (VED)

- 1. Costos operativos: Pagos a proveedores.
- 2. Total salarios y beneficios sociales para los colaboradores: Pagos totales realizados a los empleados y contribuciones sociales. No incluye compromisos de pagos futuros.
- 3. Pagos a proveedores de capital: Dividendos abonados a todo tipo de accionistas.
- 4. Pagos a gobiernos: Todos los impuestos de la empresa, contribuciones y sanciones. Incluye pagos a entes reguladores.
- 5. Inversiones en la comunidad: Aportes voluntarios e inversión de fondos en la comunidad.



















- Seguir **expandiendo las capacidades** que hemos adquirido en otros países.
- Consolidar nuestra participación de mercado como empresa líder en los sectores en los que participamos.
- Lograr un crecimiento del **EBITDA** corporativo de doble dígito.
- Establecer una línea base/indicador que nos permita gestionar el capital de trabajo para un crecimiento rentable y sostenible en el tiempo.
- Desarrollo de un sistema de información tecnológico que permita la confiabilidad y oportunidad en el manejo de la información en tiempo real.





ANEXOS





	PÁG.
Tabla GRI · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	97
Referencias · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	(109)
Memorando verificación Deloitte ······	(110)

















TABLA GRI



CONTENIDOS GENERALES

INDICADOR	RESPUESTA 2016	PÁGINA	AUDITORÍA EXTERNA	OBSERVACIONES
Estrategia y análisis				
102-14. Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización.	Alimentamos un mejor mañana; Mensaje del Presidente	5		
102-15. Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Alimentamos un mejor mañana; Mensaje del Presidente	5		
Perfil de la organización				
102-1. Reporte el nombre de la organización.	Team Foods	97		
102-2. Reporte las principales marcas, productos y servicios.	Alimentamos un mejor mañana; Quiénes somos	9		
102-3. Reporte la localización de la casa matriz.	Alimentamos un mejor mañana; Quiénes somos	7		
102-4. Reporte el número de países donde opera la empresa y el nombre de los países donde la empresa tiene operaciones significativas o que son relevantes para los temas de sostenibilidad tratados en el informe.	Alimentamos un mejor mañana; Quiénes somos	8		
102-5. Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	Privada	97		















1		
1	V	=
/		

INDICADOR	RESPUESTA 2016	PÁGINA	AUDITORÍA EXTERNA	OBSERVACIONES
102-6. Mercados servidos (Incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes).	Alimentamos un mejor mañana; Quiénes somos	8		
102-7. Reporte la escala de la organización, incluyendo:Número de empleados.Número total de operaciones.Ventas netas o ingresos.	Alimentamos un mejor mañana; Quiénes somos	7		
102-8. Reportar la siguiente información laboral:Reporte el número total de empleados por contrato y genero.Reporte el número total de empleados por región y genero.	Alimentamos un mejor mañana; Quiénes somos	8		No se reporta por tipo de contrato.
102-41. Reporte el porcentaje de empleados cubiertos por una convención colectiva.	Desarrollo estratégico del talento; Genera- mos bienestar a nuestros colaboradores	64		
102 -9. Describa la cadena de proveedores de la organización.	Abastecimiento responsable; Crecemos de la mano con nuestros proveedores	48		
102-10. Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura, propiedad o en la cadena de proveedores de la organización.	Alimentamos un mejor mañana; Avances de la organización	17		
102-11. Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	Alimentamos un mejor mañana; Cómo nos gestionamos	11		
102-12. Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apoye.	Contribución al desarrollo de las comunidades; Estrategia de inversión social	70		
102-13. Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	 Asociación Nacional de Empresarios de Colombia(ANDI) Consejo Privado de Competitividad Asograsas Cecodes Asociación Nacional de Comercio Exterior Chileoliva Corchiga Defencarga Aniame Iseo Cámara de Comercio Colombo Americana Cámara de Comercio Colombo Venezolana Cámara de Comercio Colombo Méxicana 	98		













)	

INDICADOR	RESPUESTA 2016	PÁGINA	AUDITORÍA EXTERNA	OBSERVACIONES
Identificación de aspectos materiales y limites				
102-45. Listar las entidades incluidas en los estados financieros consolidados y reportar si hay alguna de estas entidades que no haya sido incluida en el informe de sostenibilidad.	Por motivos contractuales en las transacciones de las operaciones en años recientes, esta información es confidencial y no se puede divulgar.	99		
102-46. Explicar el proceso para definir el contenido del reporte y los aspectos a reportar.	Alimentamos un mejor mañana; Cómo nos gestionamos	13		
102-47. Listar todos los aspectos materiales identificados en el proceso para definir el contenido del reporte.	Alimentamos un mejor mañana; Cómo nos gestionamos	15		
103-1. Para cada tema material reportar si lo es para toda la organización. En caso contrario, indicar qué aspecto no es material para alguna de las entidades que hacen parte de la organización.	Los temas reportados como materiales son considerados así para toda la organización, dentro y fuera.	13		
102 -48. Descripción del efecto que puede tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión.	Se reexpresan algunas cifras de indicadores ambientales por cambios en la metodología de medición y fuente de los datos.	99		
102-49. Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados del informe.	Se reporta bajo Estándar GRI.	99		
Grupos de interés				
102-40. Listar los grupos de interés con los que la organización se relaciona.	Alimentamos un mejor mañana; Cómo nos gestionamos	14		
102-42. Reporte la base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se relaciona.	Alimentamos un mejor mañana; Cómo nos gestionamos	13		















' /	T.	

INDICADOR	RESPUESTA 2016	PÁGINA	AUDITORÍA EXTERNA	OBSERVACIONES
102-43. Enfoques adoptados para el diálogo con grupos de interés, incluida la frecuencia de su participación por tipo de grupos de interés, indicar si alguno de los diálogos se realizó como parte del proceso de elaboración del informe.	Alimentamos un mejor mañana; Cómo nos gestionamos	13		En el 2017-2018 se espera sistematizar los escenarios de relacionamiento e involucramiento con los grupos de interés para incorporar en nuestra gestión su retroalimentación y darles respuesta más oportuna.
102-44. Principales preocupaciones y temas de interés que hayan surgido a través de los diálogos con los grupos de interés y la forma en la que la organización ha respondido a estos temas en la elaboración del informe. Reportar los grupos de interés y los temas que identificaron como relevantes.	Alimentamos un mejor mañana; Cómo nos gestionamos	13		En el 2017-2018 se espera sistematizar los escenarios de relacionamiento e involucramiento con los grupos de interés para incorporar en nuestra gestión su retroalimentación y darles respuesta más oportuna.
Perfil del reporte				
102-50. Periodo cubierto por la información incluida en el informe.	2016	100		
102-51. Fecha mas reciente del informe anterior.	2015	100		
102-52. Ciclo de reporte (Anual-Bianual).	Anual	100		
102 -53. Punto de contacto para cuestiones relativas al reporte o su contenido.	Isabel Giraldo - isabel.giraldo@team.co	100		
102-54. Reporte la opción "De acuerdo" con la metodología GRI seleccionada por la organización (Core-Comprehensive). Reporte la tabla de contenido GRI.	Acerca de este informe	3		
102-55. Índice contenidos GRI.	Anexos; Tabla GRI	97-108		
102-56. Reportar la política o enfoque de la empresa para buscar auditoría externa del reporte.	No se cuenta con una política o enfoque que así lo requiera. Se valida externamente el contenido parcial con Deloitte.	100		















;)	
'丿	VE

INDICADOR	RESPUESTA 2016	PÁGINA	AUDITORÍA EXTERNA	OBSERVACIONES
Gobierno				
102-18. La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno. Identificar si existe algun comite responsable de la supervisión de temas económicos, sociales y ambientales.	Integridad, cumplimiento y transparencia; Estamos comprometidos con la transparencia	34		
102-20. Reportar si la organización ha seleccionado una posición o posiciones ejecutivas con responsabilidad de temas económicos, ambientales y sociales, y si esta posición reporta directamente a la alta dirección.	Si, la organización cuenta con una posición encargada de temas económicos, ambientales y sociales que reporta directamente a la alta dirección.	101		
102-21. Reportar los procesos de consulta que existen entre los grupos de interés y la alta dirección en temas económicos, ambientales y sociales. Si las consultas son delegadas, describir a quién se delega y cómo es el proceso de retroalimentación con la alta dirección.	Los procesos de consulta son delegados a través del Comité de Presidencia y luego la Junta Directiva.	101		
102-23. Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (de ser así explicar su función dentro de la organización y las razones que lo justifican).	El presidente del máximo órgano de gobierno no ocupa un cargo ejecutivo dentro de la organización.	101		
102-32. Reportar el más alto comité o cargo responsable de revisar y aprobar el informe de sostenibilidad y el asegurar que todos los temas materiales estén cubiertos.	Presidente	101		
102-33. Reportar el proceso para comunicar temas críticos al máximo órgano de gobierno.	A través del Comité de Presidencia semanal se determina qué se llevará a la siguiente Junta Directiva.	101		
Ética e integridad				
102-16. Describir los valores, principios, estándares y normas de comportamiento de la organización como códigos de conducta y códigos de ética.	Alimentamos un mejor mañana; Cómo nos gestionamos	12		

















* Enfoque de gestión del frente de gestión (sección, página donde se encuentra dicho enfoque).

FRENTE DE GESTIÓN	ASPECTO GRI	*	INDICADOR GRI Y/O PROPIO	RESPUESTA 2016	AUDITORÍA EXTERNA	OMISIÓN
Nutrición y estilos de vida saludables	N/A	23	T1. Inversión en I&D+i como % de ventas.	Nutrición y estilos de vida saludables; Promovemos la investigación y desarrollo alrededor de necesidades no resueltas en salud, nutrición y bienestar		
	Lucha contra la corrupción	30	205-1. # y % de operaciones evaluadas en riesgos relacionados con corrupción y riesgos identificados.	100% Integridad, cumplimiento y transparencia; Somos Gente Team		Se menciona únicamente el porcentaje de las operaciones, no el número total.
	Lucha contra la corrupción	30	205-2. Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.	Integridad, cumplimiento y transparencia; Somos Gente Team; Caso de éxito. Somos Ejemplo		Solo se menciona el porcentaje capacitado, no el número total.
Integridad, cumplimiento y	Lucha contra la corrupción	30	205-3. Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	Integridad, cumplimiento y transparencia; Somos Gente Team		
transparencia	No discri- minación	30	406-1. # de casos de discriminación y acciones correctivas adoptadas.	Integridad, cumplimiento y transparencia; Somos Gente Team		Por temas de confidencialidad, el contexto de cada caso reportado no se comunica.
	Evaluación de los derechos humanos	30	412-2. Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados.	Se elaboró y publicó la Política de DDHH, divulgándola entre todos los colaboradores. No se alcanza a reportar dentro del Caso de éxito. Somos Ejemplo ya que por cronograma está programada para el 2017.		No se reporta el total de horas y empleados por la respuesta dada en la Tabla.

















FRENTE DE GESTIÓN	ASPECTO GRI	*	INDICADOR GRI Y/O PROPIO	RESPUESTA 2016	AUDITORÍA EXTERNA	OMISIÓN
	Evaluación de los de- rechos hu- manos	33	412-3. # y % de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyen clausulas de Derechos Humanos o que han sido objeto de análisis en materia de DD.HH.	Integridad, cumplimiento y transparencia; Estamos comprometidos con la transparencia		Hace referencia a los contratos revisados por la vicepresdencia jurídica & asuntos corporativos que son aquellos que superan el monto de USD\$10.000. No se reporta la información de Chile.
	Competen- cia desleal	30	206-1. # de demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia y resultado de las mismas.	Integridad, cumplimiento y transparencia; Somos Gente Team		
	Marketing y etiquetado	40	417-1. Tipo de información requerida por procedimiento relativos a la información y el etiquetadode sus productos y servicios, y % de categorías de producto y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos.	Calidad y satisfacción de clientes y consumidores; Somos exhaustivos en la definición de propuestas de valor integrales		Aplica únicamente para Colombia y para los productos de todas las categorías lanzados luego de la adhesión.
Integridad, cumplimiento y transparencia	Marketing y etiquetado	40	417-2. # de incumplimiento de la regilación de los codigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado.	Calidad y satisfacción de clientes y consumidores; Somos exhaustivos en la definición de propuestas de valor integrales		
	Marketing y etiquetado	40	417-3. # de casos de incumplimiento de la normaiva o los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, tales como la publicidad, la promoción y el patrocinio, desglosados en función del tipo de resultado.	Calidad y satisfacción de clientes y consumidores; Somos exhaustivos en la definición de propuestas de valor integrales		
	N/A	41	T2. Encuesta de satisfacción de clientes.	Calidad y satisfacción de clientes y consumi- dores; Buscamos entregar soluciones que re- suelvan las necesidades de nuestros clientes		Solamente se reporta la satisfacción de los clientes para los negocios industrial y de consumo masivo.
	N/A	41	T3. Quejas por producto recibidas y resueltas de consumidores.	Calidad y satisfacción de clientes y consumidores; Buscamos entregar soluciones que resuelvan las necesidades de nuestros clientes	X	Sólo se reporta Colombia.

















FRENTE DE GESTIÓN	ASPECTO GRI	*	INDICADOR GRI Y/O PROPIO	RESPUESTA 2016	AUDITORÍA EXTERNA	OMISIÓN
	Prácticas de abaste- cimiento	45	FP1. % volumen comprado a proveedores que cumplen Política de Abastecimiento de la empresa.	El 100% del volúmen comprado a nuestros proveedores es en cumplimiento con la Política de Abastecimiento y los procedimientos relacionados.		
	Prácticas de abaste- cimiento	47	FP2. % volumen comprado que es verificado por algún estándar de producción responsable reconocido internacionalmente, desglosado por estándar.	Abastecimiento responsable; Compramos a través de negociaciones transparentes y justas		No se reporta el porcentaje del volúmen correspondiente a los productos certificados como orgánicos.
Abastecimiento responsable	N/A	47	T4. Trazabilidad de la palma.	Abastecimiento responsable; Compramos a través de negociaciones transparentes y justas		
	N/A	48	T5. Proveedores nuevos críticos evaluados con criterios ambientales, DD.HH. laborales y de sociedad.	Abastecimiento responsable; Crecemos de la mano con nuestros proveedores	X	Solo se reporta para proveedores evaluado en Colombia.
	Prácticas de adquisición	48	204-1. % del gasto en los lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales.	Abastecimiento responsable; Crecemos de la mano con nuestros proveedores		
	Presencia en el mercado	54	202-1. Relación entre salario inicial desglosado por género y el salaro mínimo local en lugares donde se desarollan operaciones significativas.	Desarrollo estratégico del talento; Atraemos, desarrollamos y retenemos el talento necesario para crecer		Se reporta un resultado global, no se desglosa por género ni región ni se reporta la proporción frente al SMLV.
Desarrollo estratégico del talento	N/A	54	T6. Cobertura de vacantes con talento interno para niveles 1-4.	Desarrollo estratégico del talento; Atraemos, desarrollamos y retenemos el talento necesario para crecer		No se reporta para México y Chile.
	N/A	54	T7. Porcentaje de publicación de vacantes como convocatorias internas.	Desarrollo estratégico del talento; Atraemos, desarrollamos y retenemos el talento necesario para crecer		No se reporta para México y Chile.















FRENTE DE GESTIÓN	ASPECTO GRI	*	INDICADOR GRI Y/O PROPIO	RESPUESTA 2016	AUDITORÍA EXTERNA	OMISIÓN
	Formación y educación	56	404-3. % de empleados cuyo desempeño y desarrollo profesional se evalúa con regularidad, desglosado por sexo y por categoría profesional.	Desarrollo estratégico del talento; Atraemos, desarrollamos y retenemos el talento necesario para crecer	X	No se desglosa por género ni categoría profesional. Se reporta un resultado global por país.
	Formación y educación	58	404-1. Promedio horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por género y por categoría laboral.	Desarrollo estratégico del talento; Atraemos, desarrollamos y retenemos el talento necesario para crecer		No se desglosa por género ni categoría profesional. Se reporta el resultado por planta.
	Formación y educación	58	404-2. Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.	Desarrollo estratégico del talento; Atraemos, desarrollamos y retenemos el talento necesario para crecer		
	Empleo	60	401-2. Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	Desarrollo estratégico del talento; Generamos bienestar a nuestros colaboradores		No se reporta por zona y se indican las categorías generales a las cuales corresponden los beneficios.
Desarrollo estratégico	N/A	60	T8. Inversión en beneficios (COP).	Desarrollo estratégico del talento; Generamos bienestar a nuestros colaboradores		
del talento	Diversidad e igualdad de oportu- nidades	62	405-2. Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional y por ubicaciones significativas de actividad.	Relación de salarios base entre hombres y mujeres. Colombia. Vicepresidentes. 0,79; Gerentes, directores, coordinadores. 1,11; Profesionales. 0,89; Técnicos y auxiliares administrativos. 0,84; Ayudantes de servicio. 1,14 México. Gerentes, directores, coordinadores. 1,02; Profesionales. 1,12; Técnicos y auxiliares administrativos. 1,15; Ayudantes de servicio. 1,01 Chile. Gerentes, directores, coordinadores. 0,92; Profesionales. 1,4; Técnicos y auxiliares administrativos. 1,08; Ayudantes de servicio. 0,94 BredenMaster. Gerentes, directores, coordinadores. 0,99; Profesionales. 1,29; Técnicos y auxiliares administrativos. 1,08; Ayudantes de servicio. 1,10		













FRENTE DE GESTIÓN	ASPECTO GRI	*	INDICADOR GRI Y/O PROPIO	RESPUESTA 2016	AUDITORÍA EXTERNA	OMISIÓN
	Empleo	63	401-1. # y tasa de rotación y contratación promedio de empleados, desglosados por edad, sexo y región.	Desarrollo estratégico del talento; Generamos bienestar a nuestros colaboradores	X	Solo se reporta la rotación, no la tasa de contratación. Tampoco se reporta por grupo de edad ni por género.
	N/A	64	T9. Puntaje clima laboral - GPTW.	Desarrollo estratégico del talento; Generamos bienestar a nuestros colaboradores		
	N/A	64	T10. # PQRs formales recibidas y resueltas por prácticas laborales.	Desarrollo estratégico del talento; Generamos bienestar a nuestros colaboradores	X	Se reportan únicamente las reclamaciones laborales con implicaciones legales. No se verifica para BredenMaster.
Desarrollo estratégico	Gestión de relaciones laborales	64	FP3. % tiempo operacional perdido por país debido a huelgas, disputas laborales, cerramientos.	Desarrollo estratégico del talento; Generamos bienestar a nuestros colaboradores		
del talento	Salud y se- guridad en el trabajo	65	403-2. Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	Cero víctimas mortales.	X	Se reporta por separado como IFA, ISA y Ausentismo, sin desglosar por tipo de enfermedades profesionales, tipo ni tasa de lesiones o el tiempo perdido. No se reporta por género.
	N/A	65	T11. IFA - Indice de Frecuencia de Accidentalidad.	Desarrollo estratégico del talento; Generamos bienestar a nuestros colaboradores	X	No se reporta histórico para BredenMaster, solo año 2016.
	N/A	65	T12. ISA - Indice de Severidad de Accidentalidad.	Desarrollo estratégico del talento; Generamos bienestar a nuestros colaboradores	X	No se reporta histórico para BredenMaster, solo año 2016.
	N/A	65	T13. Ausentismo.	Desarrollo estratégico del talento; Generamos bienestar a nuestros colaboradores	X	No se reporta histórico para BredenMaster, solo año 2016.
Contribución al desarrollo de las comunidades	N/A	70	T14. Donaciones realizadas (COP).	Contribución al desarrollo de las comunidades; Estrategia de inversión social		
Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales	N/A	75	T15. Intensidad de consumo de agua.	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación		No se incluye en el cálculo la información de la operación de Panisimo para Colombia ni BredenMaster en Chile.















FRENTE DE GESTIÓN	ASPECTO GRI	*	INDICADOR GRI Y/O PROPIO	RESPUESTA 2016	AUDITORÍA EXTERNA	OMISIÓN
	N/A	75	T16. Huella hídrica total.	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación		No se incluye la operación de Panisimo en Colombia.
	Agua	75	303-3. % y volúmen total de agua reciclada y reutilizada.	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación		No se reporta para México o Chile, solo Colombia sin tener en cuenta la operación de Panisimo.
	Emisiones	75/78	305-1. Emisiones directas de GEI (alcance 1).	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación	X	El resultado de Colombia no incluye la operación de Panisimo.
Responsabilidad ambiental y conservación	Emisiones	75/78	305-2. Emisiones indirectas de GEI (alcance 2).	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación	X	El resultado de Colombia no incluye la operación de Panisimo.
de los recursos naturales	Emisiones	75/78	305-3. Otras emsiones indirectas de GEI (alcance 3).	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación	X	El resultado de Colombia no incluye la operación de Panisimo.
	Emisiones	75/78	305-4. Intensidad emisiones de gases efecto invernadero.	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación	X	El resultado de Colombia no incluye la operación de Panisimo.
	Energía	80	302-1. Consumo energético interno.	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación		El resultado de Colombia no incluye la operación de Panisimo.
	Energía	80	302-3. Intensidad energética.	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación		El resultado de Colombia no incluye la operación de Panisimo.

















FRENTE DE GESTIÓN	ASPECTO GRI	*	INDICADOR GRI Y/O PROPIO	RESPUESTA 2016	AUDITORÍA EXTERNA	OMISIÓN
	Energía	80	302-4. Reducción de consumo energético.	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación		El resultado de Colombia no incluye la operación de Panisimo.
Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales	N/A	81	T17. Porcentaje de aprovechamiento de residuos ordinarios.	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación	X	
	Materiales	85	301-3. % de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que se recuperan al final de su vida útil, desglosado por categoría.	Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales; Cuidamos los recursos naturales en nuestra operación; Caso de éxito. Manos Verdes		Se reporta únicamente las unidades vendidas del negocio de Food Service en Colombia y no se reporta el porcentaje.
	N/A	88	T18. Nivel de riesgo residual.	Viabilidad económica y financiera de largo plazo; Gestionamos proactivamente los riesgos		
Viabilidad económica y	N/A	88	T19. Ingresos.	Viabilidad económica y financiera de largo plazo; Gestionamos proactivamente los riesgos		
financiera de largo plazo	N/A	88	T20. EBITDA.	Viabilidad económica y financiera de largo plazo; Gestionamos proactivamente los riesgos		
	Desempeño económico	88	201-1. Valor económico directo generado y distribuido.	Viabilidad económica y financiera de largo plazo; Generamos valor con nuestros grupos de interés		Se reporta el indicador consolidado de toda la organización unicamente.

















REFERENCIAS

Clarke, Modet & Co. Colombia. (2016). Los alimentos y sus desafíos. Bogotá.

Consejo Privado de Competitividad. (2017). Uso de recursos en Colombia. Bogotá.

World Economic Forum. (2017). The Global Risks Report 2017. Geneva: World Economic Forum.



















MEMORANDO VERIFICACIÓN DELOITTE

Informe de revisión independiente

Revisión independiente del Informe Sostenibilidad de Team 2016.

Alcance de nuestro trabajo

Hemos realizado la revisión de la adaptación de los contenidos del informe de sostenibilidad del año 2016 a la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (Estándares GRI).

Estándares y procesos de verificación

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con la norma ISAE 3000 - International Standard on Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) de la International Federation of Accounts (IFAC).

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Administración, así como a las diversas áreas de Team que han participado en la elaboración del informe de sostenibilidad y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Entrevistas con el personal de Team para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados para elaborar el informe.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el informe.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión con base en la selección de una muestra de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI y propios incluidos en el informe de sostenibilidad y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Team.
- Visitas a las diferentes operaciones de Team, para verificar la gestión realizada de los indicadores a reportar.

Confirmación que el Informe de sostenibilidad ha sido preparado "de acuerdo" con el estándar GRI en su opción "Core".

Aspectos generales

Se confirmó que el informe se ajusta a los requisitos de los aspectos generales del Estándar GRI.

Aspectos específicos

Revisamos el enfoque de gestión e indicadores GRI y propios de los siguientes asuntos materiales:

Responsabilidades de la Dirección de Team Colombia y de Deloitte

- La preparación del Informe de Sostenibilidad de Team 2016, así como el contenido del mismo. es responsabilidad de la organización la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.
- Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.

Tel: 57(4) 313 88 99 Fax: 57(4) 313 32 25 www.deloitte.com.co

Nit 860 005 813-4

Medellín

Colombia

Deloitte.

Deloitte & Touche Ltda.

Edificio Corficolombiana

Calle 16 Sur 43 A-49 Piso 9 y 10















ASUNTOS MATERIALES	INDICADOR GRI Y/O PROPIOS TEAM (T)
Calidad y satisfacción de clientes y consumidores	T3. Quejas por producto recibidas y resueltas de consumidores
Abastecimiento responsable	T5. Proveedores nuevos críticos evaluados con criterios ambientales, DD.HH. laborales y de sociedad
Desarrollo estratégico del talento	 404-3. % de empleados cuyo desempeño y desarrollo profesional se evalúa con regularidad, desglosado por sexo y por categoría profesional 401-1. # y tasa de rotación y contratación promedio de empleados, desglosados por edad, sexo y región T10. # PQRs formales recibidas y resueltas por prácticas laborales 403-2. Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo T11. IFA - Índice de Frecuencia de Accidentalidad T12. ISA - Índice de Severidad de Accidentalidad T13. Ausentismo
Responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales	 305-1. Emisiones directas de GEI (alcance 1) 305-2. Emisiones indirectas de GEI (alcance 2) 305-3. Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3) 305-4. Intensidad emisiones de gases efecto invernadero

Responsabilidades de la Dirección de Team Colombia y de Deloitte

- Este Informe ha sido preparado exclusivamente en interés de la organización de acuerdo con los términos de nuestra propuesta de servicios. No asumimos responsabilidad alguna frente a terceros diferentes a la Dirección de la empresa.
- Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC).

Deloitte.

Deloitte & Touche Ltda. Edificio Corficolombiana Calle 16 Sur 43 A-49 Piso 9 y 10 Nit 860.005.813-4 Medellín

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD | TEAM 2016

Tel: 57(4) 313 88 99

Colombia

Fax: 57(4) 313 32 25 www.deloitte.com.co

- 305-4. Intensidad emisiones de gases efecto invernadero
- T17. Porcentaje de aprovechamiento de residuos ordinarios

Deloitte.

Nit 860 005 813-4

Tel: 57(4) 313 88 99

Fax: 57(4) 313 32 25 www.deloitte.com.co

Medellín

Colombia

Deloitte & Touche Ltda.

Edificio Corficolombiana Calle 16 Sur 43 A-49 Piso 9 y 10

















Conclusiones

Como consecuencia de nuestra revisión no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que el Informe de sostenibilidad contiene errores significativos o no ha sido preparado "de acuerdo" con el Estándar GRI. Observaciones principales & recomendaciones frente a principios GRI y WBCSD1.

Observaciones generales

- Se resalta la evolución en la integración que se ha venido realizando de los temas de sostenibilidad como parte estratégica de la gestión de la compañía, lo cual evidencia el desarrollo y análisis crítico de los temas materiales y sus mecanismos de medición.
- Se resalta el interés por parte de las áreas de realizar un ejercicio juicioso de reporte de la gestión de los asuntos materiales de manera trasversal en la organización.

- Se sugiere fortalecer la consolidación de las cifras económicas, sociales y ambientales de las diferentes locaciones, buscando una alineación de las metodologías de cálculo que permita realizar análisis de las cifras.
- y largo plazo asociadas a los indicadores de gestión tanto propios como GRI, que permitan conocer los avances y potenciales riesgos y oportunidades ambientales, sociales y de gobierno a los que se puede ver expuesta la compañía.

• Se sugiere seguir fortaleciendo la alineación y medición a la contribución de Team a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

ANEXO 1 Declaración de independencia

Deloitte es una de las mayores empresas en la prestación de servicios profesionales en auditoría, impuestos, consultoría y asesoramiento financiero y de sostenibilidad a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de Firmas miembro en más de 185 países, Deloitte brinda sus capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes. Aproximadamente 250.000 profesionales se comprometen a ser estándar de excelencia.

Confirmamos nuestra independencia de la Team. Todos nuestros empleados realizan actualizaciones anuales a la Política de Ética donde puntualmente declaramos que no tenemos conflictos de interés con la Team, sus subsidiarias y sus grupos de interés.

Responsabilidades de la Dirección de Team Colombia y de **Deloitte**

• El alcance de una revisión limitada es sustancialmente inferior al de una auditoría. Por lo tanto no proporcionamos opinión de auditoría sobre el Reporte Integrado.

Recomendaciones:

• Es recomendable establecer metas en el corto, mediano

¹Del inglés: "World Business Council for Sustainable Development" (Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible).

DELOITTE & TOUCHE LTDA. Jorge Enrique Múnera D. Socio



Bogotá, Marzo 2017



ALIMENTAMOS UN MEJOR MAÑANA www.team.co

Diagramación: .Puntoaparte Dirección del Informe: Isabel Giraldo