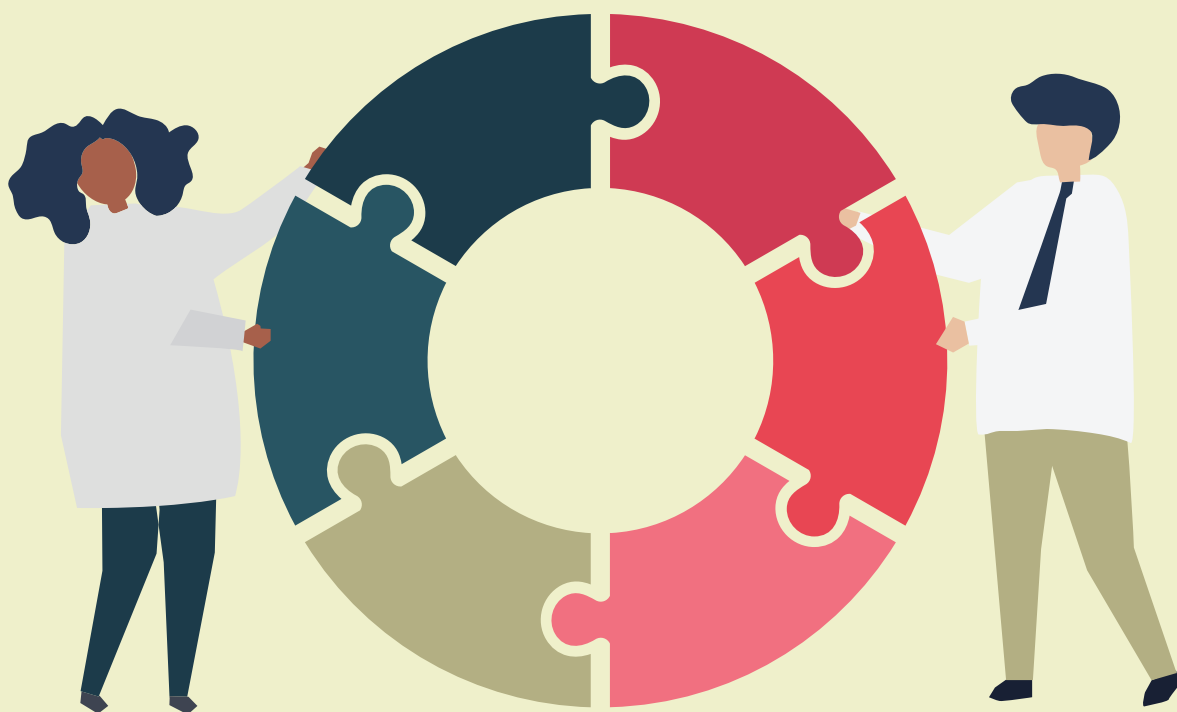


MANUAL SOBRE LA PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS



minerva
foods

minerva
foods

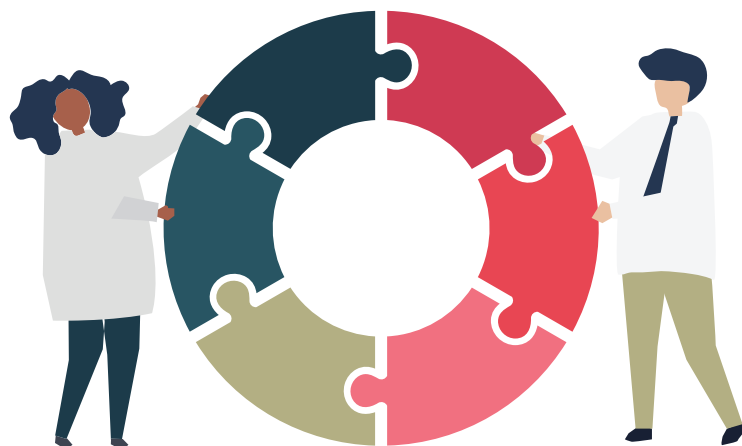
Informaciones Generales

Título	Manual sobre la participación de las partes interesadas
Tipo	Manual
Código	MAN.GLB-M001
Versión	(00)
Emisión Inicial	22/11/2023
Revisión	Hasta dos años Después de la fecha de emisión.
Área Responsable por el Documento	Sostenibilidad
Alcance de Negocio	Minerva S. A., sus filiales y empresas asociadas.
Alcance Geográfico	Global
Documentos Internos Relacionados	Código ético - Guía de conducta Código de Conducta para Socios Comerciales POL.GLB-M001 Política de Salud y Seguridad, Medio Ambiente, Seguridad Alimentaria y Responsabilidad Social POL.GLB-M013 Política de Participación con las Partes Interesadas
Normativa/ Legislación Aplicable	✓ ISO 26.000 Responsabilidad Social ✓ AA1000SES - AA1000 Stakeholder Engagement Standard (Principios de AccountAbility) - Herramienta de gestión de los grupos de interés ✓ Normas de la Global Reporting Initiative ✓ Meaningful Stakeholder Engagement: Una publicación conjunta del Grupo de Instituciones Financieras Multilaterales sobre Normas Medioambientales y Sociales ✓ Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas ✓ Pacto Mundial de las Naciones Unidas ✓ Atlas del Desarrollo Humano ✓ Tratamiento de las quejas de las comunidades afectadas por proyectos - Corporación Financiera Internacional ✓ Norma de Desempeño 1 Corporación Financiera Internacional - Evaluación y gestión de riesgos e impactos sociales y medioambientales ✓ Norma de Desempeño 4 Corporación Financiera Internacional - Salud y seguridad de la comunidad.

1.OBJETIVO

El objetivo del Manual sobre la Participación de las Partes Interesadas es de servir como fuente de referencia y de establecer las directrices que deben seguirse a la hora de participar en actividades con públicos prioritarios que tengan una relación directa o indirecta con la empresa y que influyan o se vean influidos por sus actividades.

Este manual contiene una serie de conceptos, directrices técnicas y herramientas de apoyo para estructurar y gestionar la participación. Incluye aspectos referentes a la planificación, la realización (establecimiento y mantenimiento de relaciones positivas con los grupos de interés), el seguimiento y la evaluación periódica de los procesos de implicación de los grupos de interés.



MANUAL SOBRE LA PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

2.APLICACIÓN

Las normas de este documento deben ser observadas por todos los funcionarios de Minerva Foods, sus subsidiarias y afiliadas, incluyendo el Consejo de Administración, Comités Consultivos, Equipo Ejecutivo y miembros del Consejo Fiscal. Estas directivas deben ser tomadas en cuenta en relación a, pero no limitadas a, los siguientes públicos de interés:

- **Empleados;**
- **Comunidades;**
- **Proveedores directos e indirectos;**
- **Accionistas e inversores;**
- **Consumidores y clientes;**
- **Proveedores de servicios;**
- **Organismos reguladores y otras entidades gubernamentales;**
- **Entidades y asociaciones comerciales;**
- **Organizaciones de la sociedad civil;**
- **Instituciones educativas y de investigación;**
- **Prensa.**

3.DEFINICIONES Y ACRÓNIMOS

Participación: este relacionamiento es un proceso de colaboración que fomenta la confianza mutua, el diálogo, el intercambio y la influencia entre todas las partes interesadas. Sirve para abordar objetivos, riesgos y oportunidades compartidos mediante la búsqueda de soluciones colectivas basadas en diversos puntos de vista con el fin de lograr resultados mutuamente beneficiosos.

Herramienta de participación: Archivo Excel que contiene los formularios utilizados en cada fase del desarrollo del plan de compromiso.

GT: Grupo de Trabajo

ONU: Organización de las Naciones Unidas

Parte interesada (PI): individuo o grupo que tiene un interés en las decisiones o actividades de una organización.

4.DESCRIPCIÓN

El Manual sobre la Participación de las Partes Interesadas de Minerva Foods se basa en los Propósitos y Valores que fundamentan el crecimiento sostenible de la Compañía. Esto demuestra el compromiso de Minerva Foods de buscar continuamente los más altos estándares de gestión.

El documento también está alineado con la Política de Participación con las Partes Interesadas, que establece las directrices generales para las relaciones de Minerva S.A. con sus partes interesadas.

Nuestro propósito: Creando conexiones entre personas, alimentos y naturaleza.

Valores: Orientados a resultados, Compromiso, Sostenibilidad, Innovación y Reconocimiento.

Este documento está organizado en tres secciones. La primera abarca el proceso de análisis, la alineación conceptual y las estructuras necesarias antes de proceder a la aplicación. La segunda sección trata de la planificación y ejecución de la participación de las partes interesadas. La última sección destaca las herramientas de apoyo para facilitar el desarrollo del proceso y permitir la divulgación de información, la consulta y la participación, los mecanismos de reclamación y los informes continuos para las comunidades afectadas.

Sección 4.1: Conceptos fundamentales para estructurar el proceso de participación

4.1.1 Estrategia de participación

4.1.2 Importancia y finalidad de la participación de las partes interesadas

4.1.3 Etapas de la participación de las partes interesadas

4.1.4 Participación de públicos específicos

Sección 4.2: Aplicación del proceso de participación

4.2.1 Gobernanza

4.2.2 Proceso de participación de las unidades de negocio

Sección 4.3: Herramientas de apoyo

4.3.1 Herramienta de participación

4.3.2 Canales de relación

4.1. CONCEPTOS FUNDAMENTALES PARA ESTRUCTURAR EL PROCESO DE PARTICIPACIÓN

Este manual fue creado por Minerva Foods para estructurar la participación con las partes interesadas e integrar este proceso con las demás iniciativas de gestión de riesgos sociales y ambientales y de sostenibilidad de la empresa.

Está diseñada para ayudar a todas las unidades de negocio a implementar y adaptar sistemáticamente el proceso de identificación de las partes interesadas (stakeholders), y subsecuentemente interactuar con éstos a fin de satisfacer sus necesidades y expectativas. El proceso de participación es un esfuerzo continuo en Minerva Foods que se extiende más allá de este documento.

Para alcanzar el propósito de este manual, es esencial enfocarse en los siguientes factores críticos para el éxito:

- **Identificar exactamente a las partes interesadas;**
- **Estructurar o adaptar los medios de relación mínimos;**
- **Establecer mecanismos de gobernanza para la participación;**
- **Alinear y validar internamente el proyecto;**
- **Formar un grupo de trabajo (GT) con la actitud adecuada;**
- **Realizar un seguimiento periódico del proceso de participación.**

Para iniciar el proceso de participación, es fundamental comprender los términos e ideas clave en los que se basará el trabajo de participación y que se exponen en este documento.

4.1.1. ESTRATEGIA PARA LA PARTICIPACIÓN

Esto implica considerar varias formas de participación, que pueden abarcar diferentes componentes, como se ilustra en el diagrama siguiente. Es importante determinar la estrategia o estrategias apropiadas para la participación de las partes interesadas. La intensidad y el enfoque de la participación también deben ser considerados cuidadosamente para asegurar lo que será apropiado para Minerva Foods.



Ignorar: no hay necesidad de mantener comunicación y/o relación con las partes interesadas

Supervisar: realizar un seguimiento de los intereses de las partes interesadas, sin que exista una relación sistemática entre ambas.

Informar: informar a las partes interesadas mediante boletines, cartas, anuncios, etc., sin que exista la necesidad de una relación recíproca.

Consultar: establecer una comunicación activa con las partes interesadas para conocer sus necesidades, expectativas y opiniones.

Implicar: incluir a la parte interesada en los procesos de toma de decisiones para satisfacer las necesidades y expectativas mutuas.

Colaborar/Asociarse: trabajar en asociación para desarrollar soluciones que aborden problemas y/o retos comunes entre las partes.

Capacitar: ayudar a las partes interesadas en su desarrollo, con el objetivo de establecer una relación independiente entre ellas.

4.1.2 IMPORTANCIA Y FINALIDAD DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

La interacción es una práctica estratégica fundamental que promueve la sostenibilidad de una empresa cultivando las relaciones con las partes interesadas que resultan beneficiadas por sus operaciones. Por ejemplo, la relación con los proveedores es fundamental para asegurar insumos de alta calidad, un suministro fiable, el ahorro de costes mediante negociaciones conjuntas y la creación de una ventaja competitiva para ambas partes.

Del mismo modo, establecer una relación saludable con la comunidad en la que se encuentra la unidad de negocio ayuda a la empresa a lograr la licencia social para operar, reduciendo riesgos como las protestas y las posibles interrupciones de las operaciones.

Las interacciones con las partes interesadas incluyen preocupaciones económicas, sociales y medioambientales que son aplicables, vitales o intrínsecas a las operaciones de la Empresa. Estas preocupaciones suelen estar asociadas a leyes y reglamentos, demandas del mercado, cuestiones de certificación o compromisos que ya ha adoptado la Empresa.

El proceso de compromiso debe estar en sintonía con las estrategias de la Empresa, el panorama empresarial (sector, ubicación, perfil socioeconómico local, historial de crisis y expectativas), así como las expectativas legítimas de las partes interesadas. Una participación eficaz permite integrar estas expectativas en el proceso de toma de decisiones y anticipar las tendencias de comportamiento de las partes interesadas y su posible impacto en el negocio.

El mantener una mejor relación con sus partes interesadas ayuda a la empresa en:

Gestión del riesgo socioambiental: el relacionamiento con las partes interesadas contribuye a la gestión del riesgo socioambiental, ya que, a través de los canales de relación, es posible identificar las demandas, anticiparse a las expectativas existentes, y atenderlas internamente antes de que representen un riesgo para las operaciones y la reputación de la empresa.

Licencia social para operar: es un proceso dinámico y delicado que está directamente relacionado con los cambios en la percepción de las actividades de la Empresa por parte de los grupos de interés. El seguimiento de las expectativas existentes, el clima social de la comunidad y el establecimiento de procesos estratégicos de participación pueden ayudar a anticipar futuras consultas, demandas y/o presiones de las partes interesadas relacionadas con la Empresa en un lugar determinado.

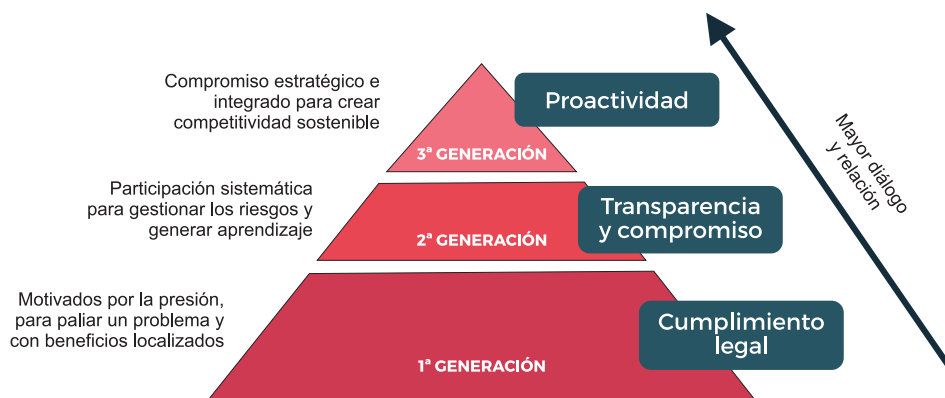
Desarrollar una agenda común: La participación fomenta la creación de una base de intereses comunes. Esto requiere considerar las necesidades identificadas por cada parte interesada, lo que reforzará la confianza y promoverá la participación de trabajar juntos en asociaciones que puedan crear ventajas competitivas para la empresa y fomentar el desarrollo local. Con ello se generarán beneficios mutuos.

Comunicación clara y alineación de las expectativas: El desarrollo de relaciones más estrechas con las partes interesadas y el uso eficaz de los canales de comunicación permite aumentar el asertividad en el intercambio de información y la identificación de expectativas y preocupaciones. Con ello se evitan malentendidos entre la empresa y las partes interesadas, como mitos o atribuciones negativas de impactos que no son responsabilidad directa de la Empresa y/o no están relacionados con sus actividades.

4.1.3 LAS ETAPAS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

Las relaciones con los *stakeholders* exigen de la Compañía un nivel de transparencia y comunicación proporcional al nivel de la participación. Al definir el relacionamiento de acuerdo con la estrategia del negocio, Minerva Foods puede administrar sus planes de participación de forma que sea consistente con sus necesidades y madurez.

Las diferentes etapas de la participación pueden ser identificadas o clasificadas de acuerdo con la apertura de la organización. Esta apertura para considerar las percepciones e inspiraciones de los *stakeholders* en sus procesos de toma de decisión puede ser clasificada de la siguiente forma.



Primera generación: la organización sólo reacciona ante las quejas que recibe para evitar riesgos, es decir, cuando el problema ya se ha producido.

Segunda generación: la segunda etapa es cuando existe una relación sistemática en la que es posible generar aprendizaje y gestionar el riesgo.

Tercera generación: la etapa más proactiva. Tiene como objetivo mejorar los procesos y generar innovación en colaboración con el público externo.

Es fundamental mejorar la relación con las principales partes interesadas para avanzar en las fases de la participación. Esto implica aumentar el nivel de diálogo y la participación con el involucramiento de las partes interesadas, abordando temas de relevancia e interés con transparencia.

Por medio de esta manual, que sirve como guía para Minerva Foods poder ampliar y estandarizar la gestión del proceso de la participación para avanzar por las etapas de una forma estratégica y apropiada para cada parte interesada. Además, este guía permite sistematizar el proceso en todas sus entidades y crear experiencias que podrán ser compartidas en todos sus negocios.

4.1.4 PARTICIPACIÓN DE PÚBLICOS ESPECÍFICOS

Las interacciones con los grupos de interés específicos de la empresa deben llevarse a cabo de acuerdo con los Planes de Participación de cada unidad de negocio, según proceda, y deben basarse en las siguientes directrices:

Empleados y Proveedores de Servicios: asegurar que la comunicación sobre asuntos relevantes de la empresa se realiza de forma clara, colaborativa y comprensiva, incluyendo la definición de objetivos, proyectos, indicadores, metas y cambios organizativos. Además, proporcionar herramientas para el diálogo, como encuestas de clima, canales de ombudsman, procesos de retroalimentación, creación de comités representativos, etc.;

Comunidades: Integrar el desarrollo sostenible en el plan de negocio y establecer estructuras adecuadas para diseñar y ejecutar iniciativas para el progreso socioeconómico de las comunidades, considerando las necesidades locales, reduciendo las desigualdades y garantizando la sostenibilidad a largo plazo;

Proveedores (directos e indirectos): Realizar un seguimiento de las actividades de los proveedores, especialmente de aquellas relacionadas con la ganadería, en lo referente a los riesgos medioambientales, sanitarios, laborales, de derechos humanos y fiscales/financieros, siguiendo los criterios de compra sostenible de la empresa. Asimismo, trabajar con los proveedores para desarrollar prácticas sostenibles en la cadena de producción, teniendo en consideración sus necesidades y trabajando para satisfacer los intereses mutuos;

Inversores, accionistas y profesionales del mercado: Comprender las demandas y proporcionar un acceso completo, equitativo y transparente a los datos relativos a los resultados económicos, financieros, operativos y socioambientales;

Consumidores y los Clientes: Satisfacer las necesidades y expectativas de clientes y consumidores de distintos nichos de mercado y garantizar la calidad y seguridad de los alimentos a lo largo de todo el ciclo de producción. Además, facilitar el acceso físico, social y económico a alimentos seguros, sanos, claramente etiquetados y en cantidades suficientes para los consumidores;

Órganos gubernamentales y reguladores: Asegurar que se cumplen las leyes y normativas vigentes y contribuir al fortalecimiento de las políticas públicas relacionadas con las actividades de la ganadería;

Sociedad Civil Organizada e Instituciones de Clase: Mantener un canal de comunicación sostenible y continuo, con asociaciones, ONG, organizaciones comerciales y otras entidades, reconociendo la legitimidad de sus peticiones y colaborando activamente con ellas. Realizar acciones que apoyen las prácticas sociales justas, el avance de la ganadería sostenible y el fortalecimiento del sector;

Instituciones de Educación e Investigación: Crear un medio de interacción entre las partes participantes y promover la investigación, los proyectos y otras iniciativas que fortalezcan la conexión entre el mundo académico y el sector privado.

Prensa: establecer una relación proactiva, transparente y de confianza a la hora de divulgar información pública salvaguardará la reputación y la imagen de la Empresa.

4.2 APLICACIÓN DEL PROCESO DE PARTICIPACIÓN

4.2.1. GOBERNANZA

Se puede entender la gobernanza de la participación de las partes interesadas como el conjunto de actividades, responsabilidades y procesos determinantes que orientan la forma en que la empresa implementará y gestionará sus relaciones con las partes interesadas.

Es de suma importancia el establecimiento de una estructura de gobernanza para el éxito de este proceso. En efecto, se relaciona con el alto nivel de gestión de Minerva Foods y lo vincula a otros procesos de toma de decisión. Así, permite que la Empresa use las informaciones de su relacionamiento con las partes interesadas para guiar sus decisiones y estrategias de negocios.

Una estructura de gobernanza para el relacionamiento permite:

- **A la empresa anticipar los riesgos e identificar las oportunidades relacionadas con sus actividades empresariales y sus relaciones con las partes interesadas pertinentes.**
- **Ampliar las expectativas existentes y considerar el impacto que tendrá en las partes interesadas. De esta forma, será posible mejorar la gestión del proceso de relación.**
- **Que el proceso de involucramiento de las partes interesadas sea percibido como un proceso estratégico integrado a las actividades de Minerva Foods, lo cual influenciará la toma de decisiones y agregará valor al negocio.**
- **Que las responsabilidades de todas las partes participantes y el flujo de actividades estén claramente definidos y formalizados, fomentando la sistematización de los procesos.**

4.2.1.1 ORGANIZACIÓN DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Es importante que el establecimiento de la gobernanza se considere la fase inicial del proceso. Este proceso se lleva a cabo mediante la definición de los órganos, los representantes, las funciones y las responsabilidades. La estructura de gobernanza de la participación debe establecerse tanto a nivel corporativo como a escala local.

En el cuadro que figura a continuación se describen la composición y las responsabilidades de cada instancia de gobernanza de la participación, de acuerdo con las siguientes definiciones:

- **Responsable (R):** Es la persona con un dominio de las técnicas y procedimientos necesarios para realizar una tarea y a la que se le ha asignado llevarla a cabo. Tiene la responsabilidad de realizar la mayor parte de la actividad.
- **Aprobador (A):** Persona cuya función es revisar el trabajo realizado por el Responsable, verificar su calidad y dar aprobación para que el equipo continúe con la siguiente fase del proyecto.
- **Consultor (C):** Es un especialista, profesional competente en el ámbito de la actividad definida. Durante esta actividad, el Consultor debe proveer todo el apoyo necesario a la Persona Responsable para realizar la actividad de la mejor manera posible.
- **Informado (I):** Este papel corresponde a aquellos que no están directamente relacionados con la rutina o con el proyecto, pero precisan ser informados de su progreso.

ACTIVIDADES	DIRECTORES DE EMPRESA	GERENTES LOCALES (UNIDADES DE NEGOCIO)	FACILITADORES (PUNTOS FOCALES DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO)	GRUPO DE TRABAJO	EQUIPO DE SOSTENIBILIDAD
Formalizar la participación de los empleados en la creación y aplicación de los Planes de Participación	I	R/A	C	I	I
Efectuar análisis preliminares, reunir los datos y la información, así como consolidar los materiales	I	A	R	C	I
Dirigir las discusiones y la planificación de la participación en la unidad en el caso de que no se designe a una persona externa	I	A	R	C	I
Programar la participación de las partes interesadas	I	A	C	R	I
Validar y asegurar que se ejecuta el Plan de Compromiso	A	R	C	I	I

ACTIVIDADES	DIRECTORES DE EMPRESA	GERENTES LOCALES (UNIDADES DE NEGOCIO)	FACILITADORES (PUNTOS FOCALES DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO)	GRUPO DE TRABAJO	EQUIPO DE SOSTENIBILIDAD
Dirigir y poner en práctica las acciones descritas en el Plan de Compromiso	I	A	R	C	I
Coordinar y supervisar la aplicación de los Planes de Participación	I	A	R	C	I
Efectuar la integración entre las áreas que están relacionadas con las partes interesadas comunes	I	A	C	R	I
Mantener informado periódicamente al responsable local y/o corporativo sobre el desempeño	I	A	R	C	I
Apoyar en la implementación de la Participación	A	R	C	I	I
Acompañar el desarrollo, ejecución y los resultados	A	R	C	I	I
Informar los resultados de las actividades de la participación a la Alta Administración de Minerva Foods	A	C	I	I	R

ACTIVIDADES	DIRECTORES DE EMPRESA	GERENTES LOCALES (UNIDADES DE NEGOCIO)	FACILITADORES (PUNTOS FOCALES DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO)	GRUPO DE TRABAJO	EQUIPO DE SOSTENIBILIDAD
Incorporar los resultados del compromiso en la toma de decisiones	R/A	C	I	I	I
Divulgar el proyecto y los resultados dentro de la unidad de negocio	I	A	C	R	I
Comunicar externamente los resultados de las actividades de compromiso a través del Informe de Sostenibilidad y/u otros medios	A	C	I	I	R
Buscar mejorar la forma en que la estrategia es comunicada en conjunto con las áreas relacionadas para proporcionar informaciones claras a todos los <i>stakeholders</i>	A	C	I	I	R

Para seleccionar a los que participarán, se recomienda recurrir a los órganos existentes en la empresa que ya mantienen contacto con las partes interesadas. Sin embargo, es fundamental conseguir el apoyo de las partes interesadas, ya que la formalización de la gobernanza del compromiso es un factor vital para el éxito de la internalización de la participación de las partes interesadas.

Herramienta de compromiso: Determine quién será el responsable en cada fase. Complete la información en la pestaña "GT" de la herramienta Excel.

CONSEJOS



Haga lo posible para integrar la gobernanza de la participación con otros procesos ya existentes en la organización, tales como grupos de trabajo o comités ya existentes, así como los mecanismos de rendición de cuentas internos y externos ya existentes;



Para formar el GT, identifique los empleados que ya participan, lideran el pensamiento, formulan preguntas y tienen un interés en mejorar la relación de Minerva Foods con sus stakeholders;



Formalizar, a nivel corporativo y local, las responsabilidades de los empleados participantes en los órganos de gobernanza previstos;



Mantener un registro de las principales decisiones adoptadas por el comité y/o grupos de trabajo.



Regularizar la formalización del grupo de gobierno del compromiso con el apoyo de la alta dirección.



Se recomienda, como cargos con potencial para contribuir al proceso, Directores Industriales y/o Administrativos, Responsables de Medio Ambiente, Salud y Seguridad Laboral, Recursos Humanos, Calidad, Responsabilidad Social Corporativa (si se dispone de ellos), Adquisición, entre otros.

4.2.2 PROCESO DE PARTICIPACIÓN DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO

Una vez que se ha definido la gobernanza, es posible iniciar el proceso de participación de las partes interesadas, el cual se describe en cuatro etapas en este manual.

Los ciclos de planificación y evaluación de la participación de las partes interesadas se realizarán a lo largo de **un año**. Estos ciclos se armonizarán con la planificación y el presupuesto de la Unidad, a fin de prever las inversiones necesarias.

Aquí se puede ilustrar con un diagrama las actividades que componen las etapas de aplicación y gestión de la participación:



Cada etapa sirve como guía y constituye un proceso lógico. Sin embargo, no debe restringir la participación de las unidades. Además, si es necesario, deben introducirse modificaciones para adaptarlas al contexto local.

Importante: Antes de comenzar la Etapa 1, será necesario establecer la gobernanza del proyecto. Es preciso designar a un facilitador, formar el Grupo de Trabajo y designar al personal para garantizar una ejecución sin contratiempos.

ETAPA 1 - DIAGNÓSTICO

A. Alineación y Audiencia con el Público Interno

A fin de establecer una comprensión global del contexto local, es fundamental reunir y analizar todos los diversos puntos de vista y opiniones de las partes interesadas y de la unidad de negocio. En este sentido, será necesario consultar a los representantes del público interno para obtener una conclusión equilibrada en la que se contemplen todas las perspectivas.

Se recomienda organizar una reunión inicial entre el facilitador y otros representantes de la unidad de negocio para:

- Identificar si hay asuntos críticos, temas, demandas, quejas y otra información relevante. Si se ha llevado a cabo ya un ciclo de participación, este es el momento de identificar las actualizaciones;

- Validar el enfoque;
- Identificar o revisar los grupos de interesados y establecer las prioridades correspondientes;
- Finalizar las definiciones operativas, incluido un calendario y una lista de entre 10 y 15 participantes del GT. Esto deberá hacerse antes de enviar las invitaciones para participar en el Panel de Diálogo presencial.
- **Herramienta de compromiso:** esta información se registra en las pestañas Madurez, Información de la unidad y Priorización de PI.

CONSEJOS



La entrevista puede realizarse en persona o de forma remota;



Indique la meta y los objetivos para formular una estrategia de participación con la unidad;



Ofrecer un breve resumen de los próximos pasos a seguir y del cronograma;



Se espera que la reunión dure aproximadamente una hora.

B. Caracterizar el escenario - Actividad preliminar

Con el fin de comprender mejor la participación de la unidad operativa, es necesario caracterizar el escenario. El objetivo es obtener una comprensión inicial de la historia de la unidad con las partes interesadas, el contexto local y las principales cuestiones relacionadas con la participación de las partes interesadas.

• Madurez del compromiso actual

Existe una gran probabilidad de que todas las unidades de negocio hayan entablado relaciones con los principales grupos de interés, incluyendo empleados, proveedores, autoridades públicas y la comunidad, entre otros. Sin embargo, este procedimiento suele ser poco sistemático, y con objetivos ambiguos o relaciones limitadas a áreas restringidas o con personas específicas dentro de la unidad. En la tabla siguiente se detalla una metodología que ayudará a analizar el grado de madurez de las relaciones de la unidad.

Al utilizar la tabla, indique el nivel actual de compromiso de la unidad operativa para cada aspecto/etapa (columna 1). Asegúrese de que el análisis es realista y toma en consideración la situación actual.

Las etapas siguientes establecen una meta para definir los objetivos futuros. Por lo tanto, el objetivo no es el de alcanzar la etapa 5 en todos los aspectos, sino reconocer el nivel de compromiso necesario para cumplir la estrategia de la Empresa.

ASPECTO/ ESTÁGIO	1	2	3	4	5
Conocimiento de las partes interesadas (PI)	La Unidad desconoce o no ha elaborado un mapeo de sus PI	La Unidad ha mapeado y establecido prioridades entre sus PI (aunque de manera informal)	La Unidad efectúa un seguimiento de sus PI prioritarios, y de forma regular, mantiene informados a estos públicos	Los grupos de interés están familiarizados con la operación y utilizan los canales de contacto disponibles en la Unidad	La Unidad conoce bien a las PI y sus prioridades. Utiliza estas aportaciones para gestionar la operación
Gestión Del Relacionamento	En este momento no existe un proceso formal establecido para la relación	Existe una relación con las PI identificadas como prioritarias, pero sólo se mantiene un contacto cuando es necesario (reactivo)	Existen protocolos internos establecidos para gestionar las relaciones comerciales	Se realiza un seguimiento de los resultados de los procesos de las relaciones y se usan para determinar el posicionamiento	El relacionamiento está bien organizado, con metas definidas, seguimiento consistente, con el respaldo necesario para las decisiones estratégicas de
Gestión de los Riesgos	La Unidad únicamente supervisa los riesgos relacionados con el rendimiento empresarial	La Unidad realiza un seguimiento de los riesgos socioambientales (licencia social, imagen y reputación)	La Unidad dispone de herramientas para anticipar y manejar los riesgos	La Unidad recurre a los PI para establecer medidas que permitan mitigar los riesgos	La Unidad toma las medidas necesarias para mitigar los riesgos y genera oportunidades tanto para Minerva Foods como para sus PI
Estrategia y Gobernanza	En este momento no existe una estrategia para establecer relaciones con los PI	Existen orientaciones, pero no hay una persona que se encargue de supervisar el proceso	La Unidad cuenta con una estrategia y un equipo que se encarga de desarrollar y poner en práctica las actividades de relacionamiento con los PI	Existe una estrategia clara y estructurada con acciones, indicadores y objetivos definidos para el seguimiento de las relaciones	Los responsables tienen autonomía y los resultados de su trabajo influyen en las decisiones lo cual agrega valor a la empresa y a sus PI

ASPECTO/ ESTADIO	1	2	3	4	5
Comunicación de las Actividades de la Relación	Las actuaciones de la relación no son publicitadas. Los únicos que tienen conocimiento son los que están directamente relacionados	La comunicación se realiza de forma esporádica dentro de la Unidad.	A nivel interno, la Unidad publica periódicamente las acciones de las relaciones	La Unidad brinda transparencia con respecto a las acciones de relacionamiento y distribuye los resultados a todas las PI relevantes	La Unidad mantiene un histórico de sus éxitos y los comparte tanto internamente como externamente

Cómo realizarlo:

El Gerente y los representantes del GT que se consideren necesarios deberán evaluar el nivel de madurez de la unidad antes de realizar el panel presencial;

- Durante la reunión presencial en la unidad, el facilitador deberá presentar las preguntas formuladas al GT para su validación y contribución por parte de todo el equipo.
- A medida que la unidad avance en los ciclos de participación, los progresos realizados en las etapas deberán ser seguidas, y será necesario definir los siguientes pasos.

Herramienta de compromiso: En el Plan de Compromiso de Excel, bajo la pestaña de Madurez aparece una tabla diseñada para evaluar el nivel actual de madurez de la participación.

Identificar el clima social

Al conocer mejor el clima social, será posible comprender mejor la percepción de las partes interesadas de Minerva Foods. Esta percepción puede ser positiva, negativa o neutra. El análisis se basa en la identificación de factores como historia de conflictos o manifestaciones de la Compañía, la imagen ante la comunidad, la importancia socioeconómica de la Unidad de Negocio en la región, la atribución de impacto, entre otros.

Este proceso permitirá a Minerva Foods identificar claramente las motivaciones, el nivel de participación necesario y las subvenciones para continuar con los siguientes pasos del proceso.

Cómo realizarlo:

- Definir el alcance del análisis (por ejemplo: ¿en qué se define una comunidad o sus alrededores? Únicamente los residentes vecinos, la distancia a la Unidad, el municipio, etc.);
- Analizar los resultados que se hayan obtenido en las etapas anteriores, incluyendo entrevistas y encuestas iniciales, junto con el propio conocimiento de la unidad para evaluar y establecer el ambiente social;
- El gerente deberá evaluar el Ambiente Social de la unidad de negocio antes de realizar una reunión en persona;

- La clasificación se realizará en base a una escala entre "positivo", "neutro" o "negativo". ^[1] Es importante justificar la evaluación por medio de una explicación de las razones y los puntos en los que se haya basado;
- Durante la reunión presencial, el facilitador deberá presentar al GT los temas planteados por el gestor para su validación y aportación por parte de todo el equipo.

Herramienta de compromiso: La información debe registrarse en la pestaña Información de la Unidad de Excel.

C. Priorización de los problemas e Identificación de las Partes Interesadas

La definición de los asuntos y problemas críticos, así como el análisis de las partes interesadas pertinentes, son fundamentales para definir el plan de compromiso.

^[1] Clima social en el contexto de la unidad y de la comunidad en que actúa, se refiere a la percepción de la comunidad sobre la presencia de la empresa en el área, considerando los impactos sociales, ambientales y económicos de esa presencia.

Un clima social positivo se caracteriza por una relación saludable entre la unidad y la comunidad, donde la presencia de Minerva en la región es percibida como teniendo más impactos positivos que negativos. La comunidad está a favor de la presencia de la empresa en el lugar.

El clima social neutro ocurre cuando no hay conocimiento de demandas de la comunidad en relación a las operaciones de la empresa. No hay percepción de beneficios ni asociación de impactos negativos que movilicen a la comunidad, afectando al clima social.

El clima social negativo se produce cuando la comunidad en general no está a favor de la presencia de la organización en el lugar y los impactos negativos superan a los beneficios.

La herramienta de participación establece criterios de priorización basados en la relación de impacto y el grado de dependencia entre las partes. Mediante el mapeo y la priorización de las partes interesadas, cabe identificar en primer lugar los asuntos de interés que no suelen ser visibles en las operaciones cotidianas de la unidad de negocio.

Los aspectos y asuntos críticos deben ser considerados al diseñar el plan de compromiso, lo cual requerirá la actuación de diversas partes interesadas.

Cómo realizarlo:

- El gerente y los miembros del GT a quienes se considere necesario han de realizar una encuesta entre las partes interesadas relevantes para la localidad. Para ello, debe utilizarse la pestaña PI y otros asuntos de la herramienta de participación;
- Para contribuir a la evaluación, puede revisarse el proceso de la unidad de mapeo y priorización de las partes interesadas y cualquier tema o cuestión relevante puede abordarse con cada parte interesada;
- Durante la reunión presencial in situ de la Etapa 2, el facilitador deberá presentar las cuestiones planteadas al GT para que sean validadas por todo el grupo;
- Una vez que se hayan identificado las partes interesadas y los asuntos pertinentes, se debe aplicar la herramienta de participación para establecer su prioridad.
- **Herramienta de compromiso:** Las pestañas Prioridades de PI y PI y Otros Asuntos.

ETAPA 2 - PLANIFICACIÓN

Los planes de participación suelen elaborarse anualmente. El desarrollo de uno o varios planes de participación para abordar los asuntos identificados por la unidad de negocio puede mejorar el impacto operativo y mitigar los riesgos potenciales mediante acciones de relación con las partes interesadas.

Con este fin, las siguientes actividades se llevarán a cabo de forma presencial con una duración estimada de 4 a 5 horas:

- A Alinear y discutir sobre la caracterización del escenario;**
- B Priorizar los asuntos y las partes interesadas para el plan de compromiso;**
- C Definir el(los) objetivo(s) del(de los) plan(es) de participación;**
- D Crear el/los plan/es de participación.**

El facilitador será responsable de preparar y facilitar el desarrollo del panel. La metodología y los materiales empleados para la reunión deben ser validados por los equipos corporativos involucrados.

A Alineación y discusión sobre la caracterización del escenario

Una vez finalizada la consolidación del diagnóstico y el análisis, el GT debe validar y discutir sobre los resultados para determinar los elementos de la estrategia de participación de la unidad.

Cómo realizarlo:

- Presente los resultados del análisis de diagnóstico realizado durante el paso anterior. Utilice la pestaña Información de la Unidad de la Herramienta de Compromiso como base para estructurar la presentación;
- Intercambie opiniones con el grupo de trabajo sobre los resultados presentados, animándolos a validar o ajustar el escenario caracterizado;
- Defina, junto con el grupo de trabajo, el diagnóstico final de las relaciones de la unidad y las necesidades del plan de compromiso;

Observe las siguientes preguntas intentando comprender las necesidades de la unidad de negocio para apoyar futuramente el objetivo del compromiso y otros pasos. Apunte sus consideraciones para análisis posteriores de los resultados del proceso.

- ¿La población local conoce Minerva Foods y la reconoce como empresa del sector alimentario?
- ¿Son los empleados portavoces de la empresa? ¿Está claro quién es Minerva Foods?
- ¿Su ubicación está en una región con problemas sociales como violencia, tráfico de drogas, prostitución, desempleo, personas sin vivienda, alcoholismo, etc.? En caso afirmativo, ¿los pobladores de la zona relacionan los problemas del municipio con el funcionamiento de la Unidad?
- ¿Cuáles son las principales demandas relacionadas con la unidad que llegan al Centro de Atención al Cliente o a otros canales de comunicación?

- ¿La Unidad tiene responsabilidad significativa en la actividad económica regional (generación de puestos de trabajo directos e indirectos e ingresos locales)?
- ¿Alguna cobertura mediática fue parte negativa para las actividades de la Unidad en los últimos dos años?
- ¿La Unidad fue sancionada por algún organismo de inspección en los últimos 2 años?

Herramientas de apoyo: Pestañas de *Madurez*, *Informaciones de la Unidad*, *Priorización de PI* e *otros asuntos* en Excel.

CONSEJOS



Invitar a los participantes del GT con anticipación para que programen su agenda.



Enviar con tiempo un orden del día resumido de la reunión para poder alinear y centrar los debates;



Organizar reuniones participativas, implicando y considerando la opinión de todos;



Organizar una reunión dinámica, respetando las directrices y estableciendo una secuencia de debates que favorezca al grupo y respete las características de los responsables.

La ignorancia y falta de comunicación, como también la generación de un impacto por parte de la empresa que afecte a las partes interesadas, o incluso aspectos legales, pueden indicar la necesidad de poner en marcha un proceso de compromiso.

B Priorización de temas y partes interesadas para el plan de compromiso

Tras alinear y debatir los temas y cuestiones identificados, es esencial priorizar las partes interesadas en función de su relevancia para la empresa. Al priorizar, es posible tener mayor claridad a la hora de establecer el objetivo del compromiso. Esta actividad comienza en las etapas de diagnóstico y debe validarse en el taller presencial con el GT.



Cómo realizarlo:

- La existencia de otros temas relevantes para el funcionamiento de la unidad que no fueron mapeados en la actividad anterior, debe ser verificado junto con el GT;
- Para priorizar y definir los temas para el plan de compromiso, evaluar cuáles son los temas que causan mayor riesgo y/o impacto económico, ambiental y social significativo para una mejor organización; que pueden influenciar las evaluaciones y decisiones de los stakeholders; que impactan en la sustentabilidad de Minerva Foods y en su relación con los stakeholders (son más urgentes); cuáles son los temas que el grupo está mejor posicionado para tratar; cuáles son los temas que ofrecen más oportunidades de compromiso.

Estas respuestas ayudarán al Grupo de Trabajo para definir qué temas serán tratados en el proceso de compromiso.

Herramienta de Compromiso: Pestaña de *Selección* de Temas en Excel

CONSEJOS



Buscar la participación efectiva del Grupo de Trabajo durante las actividades propuestas;



Prestar atención a la priorización de las partes interesadas y los problemas. Aplicar rigurosamente los criterios.

C Definición de objetivos

A partir de los análisis realizados algunos puntos como: la alineación en la caracterización del escenario, las recomendaciones para el plan de compromiso y la priorización de temas y partes interesadas deben ser lo suficientemente claro respecto al escenario para que el GT defina el objetivo de cada uno de los planes de compromiso de la unidad de negocio para el próximo ciclo de 1 año.

Cómo realizarlo:

- Reflexionar con el GT sobre la intención de compromiso de la unidad;
- Qué les gustaría cambiar y cómo esperan que sea la situación al cabo de un año;
- En este contexto, describir el objetivo u objetivos de compromiso de la unidad.

Estos son ejemplos de objetivos del plan de compromiso:

1

La relación con la comunidad local debe ser ampliada, facilitando cursos de formación para promover el empleo, reduciendo la escasez de mano de obra local y promoviendo el desarrollo de la región.

2

Disponer de un producto de mejor calidad a través de un transporte correcto, aumentando la satisfacción de los Stakeholders implicados, reduciendo las pérdidas y repercutiendo positivamente en el impacto medioambiental de la operación.

C*ON*SEJOS



Determinar objetivos que puedan ser realizados por la unidad;



La construcción del objetivo puede iniciarse con la siguiente pregunta: "Imagínese la unidad dentro de un año, ¿qué le gustaría decirme sobre el tema central del plan de compromiso? ¿Qué dirán las partes interesadas al respecto?".

D Elaboración del plan de compromiso

Adicional a la información debatida con el GT (cuestiones, partes interesadas, objetivos), es importante definir la estrategia de implicación, o sea, saber cuál es la mejor manera y qué nivel de implicación debe utilizarse para involucrar a cada parte interesada, en relación con cada cuestión y según su relevancia para la operación. Existen varios niveles de implicación de las partes interesadas, desde la simple acción de supervisar a un grupo concreto hasta una asociación para abordar una cuestión común, como se muestra en el siguiente cuadro.

ESTRATEGIAS DE COMPROMISO

NIVELES DE COMPROMISO	CONTEXTO	ENFOQUE DE RELACIONES
Ignorar	Falta de comunicación o relación activa entre la empresa y las partes interesadas. Las preocupaciones de las partes interesadas se expresan a través de protestas, cartas, medios de comunicación y sitios web, pero no son representativas.	Ninguna acción formal.
Monitorear	La opinión y las manifestaciones de la parte interesada en relación con la Empresa deben ser objeto de seguimiento, debido a que pueden repercutir en su imagen y/o actividades. No existe una relación sistemática con las partes interesadas a este nivel.	Seguimiento de los medios de comunicación, sitios web y otros medios de comunicación/expresión del interesado en relación con Minerva Foods.
Informar	Se debe mantener informadas a las partes interesadas sobre las cuestiones que les interesan. La comunicación puede ser sistemática, pero se caracteriza por ser unidireccional.	Boletines, cartas, carpetas, informes, sitios web, reuniones y presentaciones públicas. Puertas abiertas y visitas a empresas. Comunicados, ruedas de prensa, anuncios.
Consultar	Minerva Foods crea canales con las partes interesadas para identificar sus opiniones, expectativas y/o intereses con relación a sus actividades y operaciones. Representa un canal bidireccional, pues la empresa incentiva la comunicación con la parte interesada consultándola	Encuestas, grupos de discusión, consultas en el lugar de trabajo. Reuniones y entrevistas individuales, consultas públicas. Participación en foros, comentarios y debates en línea.

ESTRATEGIAS DE COMPROMISO

NIVELES DE COMPROMISO	CONTEXTO	ENFOQUE DE RELACIONES
Envolver	Trabajar en conjunto con las partes interesadas, asegurándose de que sus intereses y expectativas se comprenden y se tienen en cuenta en el proceso de toma de decisiones. La comunicación es una vía de doble sentido y el aprendizaje es mutuo. Las acciones pueden ser tomadas individualmente, por Minerva Foods y por las partes interesadas.	Foros de múltiples partes interesadas, paneles consultivos, procesos de creación de consenso, toma de decisiones participativa, diálogo estructurado, foros, etc.
Colaborar/ Asociación	Asociación o acuerdo con las partes interesadas para crear soluciones de mutuo acuerdo y desarrollar un plan de acción conjunto. Aprendizaje, negociación y toma de decisiones sean de las partes interesadas como también de la empresa. Las partes interesadas y la empresa colaboran para realizar acciones y aplicar soluciones a retos comunes. La relación puede también ser cuando un socio dirige los objetivos y garantiza los recursos.	Proyectos conjuntos, voluntariado en iniciativas multipartitas, asociaciones en proyectos sociales, asociaciones público-privadas e iniciativas de financiación privada, colaboración en foros para objetivos comunes o de desarrollo local, participación institucional en comités locales, etc.
Empoderar	Apoyo para orientar y capacitar a las partes interesadas en la toma de decisiones o la realización de actividades. Forma de responsabilidad organizativa, en la que la parte interesada tiene un papel formal en el gobierno y la ejecución de una organización o en la realización de actividades sobre cuestiones de interés común.	Integración de la parte interesada en la estructura de gobierno (por ejemplo, como miembro o responsable de un comité específico, etc.). Formación y transmisión de conocimientos para generar autonomía de las partes interesadas en la resolución de problemas o el desarrollo local.

Comenzando desde la estrategia y la forma de compromiso definidas para cada parte interesada, el tipo de acción necesaria para conformar el plan de compromiso de la unidad de negocio queda más claro.

Cómo realizarlo:

- Complete la pestaña "Plan de acción 1" de la herramienta de implicación con los elementos que ya se han definido en las actividades anteriores, como el tema, las partes interesadas prioritarias asociadas y el objetivo del plan. La unidad puede tener más de un plan de compromiso si esto es necesario;
- Observe la tabla de estrategias de compromiso anterior y defina la más adecuada para cada parte interesada y tema a tratar;
- Empezar el debate de las posibles acciones respecto a las formas de compromiso, que deberían llevarse a cabo para cumplir el objetivo fijado, implicando la relación con las partes interesadas priorizadas y el tratamiento de las cuestiones;
- Comprobar si están siendo realizadas las acciones similares en otras unidades para optimizar los esfuerzos alineándolas. Si la unidad de negocio tiene más de un plan de compromiso, vea si los temas tratados tienen algún parecido o incluso las partes interesadas implicadas y piense en los contactos/esfuerzos de forma conjunta para no solapar o incluso entrar en conflicto las acciones;

• Valorar la necesidad de estructurar los canales de relación y/o hacer un mejor uso de los canales corporativos existentes (por ejemplo, defensor del pueblo, Servicio de Atención al Cliente, Contáctenos), pues a menudo apoyan las acciones de compromiso y pueden utilizarse para recibir comentarios y supervisar la eficacia de las acciones implementadas;

Considere importante que una estrategia con un mayor nivel de compromiso puede requerir priorizar a las partes interesadas y acabar llegando a un menor número de personas, mientras que una estrategia con un menor nivel de compromiso puede llegar más fácilmente a un mayor número de personas.

Las acciones de comunicación son más eficaces para llegar a un gran número de personas. Siendo así, es necesario evaluar las necesidades y los recursos de la unidad para determinar el grado de compromiso que desea elegir para el tratamiento de un tema concreto. El gráfico siguiente ilustra esta forma de pensar.



A continuación, figura un ejemplo de plan de compromiso. Es importante señalar que el plan debe incluir plazos, responsabilidades, recursos e indicadores para supervisar tanto la ejecución como los resultados.

El plan siempre debe ser validado por los responsables de la unidad y de la empresa, que aprueban y avalan la aplicación.

Herramientas de apoyo: pestaña *Plan de Acción 1* en Excel

Plantilla del plan de compromiso		
Objetivo del plan - artículo 4.2.2.2 (C): Disponer de un producto de mayor calidad a través de un transporte correcto, aumentar la satisfacción de los Stakeholders implicados, reducir las pérdidas y repercutir positivamente en el impacto medioambiental de la operación.		
Asunto	Mejora del transporte de mercancías	
Parte interesada relacionada (artículo 4.2.2.1)	Conductores/transportistas	Comercial/Cliente
Estrategia de compromiso (artículo 4.2.3)	Consultar	Seguimiento
Acciones	Consultar a los conductores para detectar dificultades en el proceso existente	Identificar las principales reclamaciones recibidas en relación con la calidad de los productos
Frecuencia	Única	Mensual
Inicio	Set/2020	Set/2020
Plazo	Set/2020	Set/2020
Inversión (\$)	R\$-	R\$-
Responsable	Ana Maria (Trazabilidad)	João Paulo (SAC)
Indicador*	Mapa de dificultades	Índice de reclamaciones
Meta	Consultar 10 conductores	Reducir un 20% las reclamaciones relacionadas con el envasado de los productos

*** Para algunas acciones apenas demuestre que fueron realizadas. Para ellas, se puede indicar en esta columna un acta, un registro fotográfico, un informe interno, etc. Para otras acciones, es importante monitorear los avances, como la mejora en algún indicador, el resultado de la encuesta de clima, la imagen de la unidad en la comunidad, entre otros.**

CONSEJOS



Comprobar la posibilidad de integrar planes o iniciativas de la misma naturaleza que tengan objetivos similares, sin que pierdan sus especificidades;



Recordar las discusiones previas para que la dirección del plan no se desvíe del escenario caracterizado y de las necesidades identificadas;



Las acciones para estructurar o reforzar los canales de relación existentes también pueden formar parte de los planes de compromiso;



Determinar acciones que sean factibles de realizarlo, especialmente en el primer ciclo de aprendizaje;



Es importante que el plan contenga, además del objetivo, una meta asociada o un indicador de resultados para supervisarlo durante todo el periodo de ejecución;



Definir claramente las funciones y responsabilidades para que sean realizadas las acciones. El plan pertenece a la unidad y puede implicar a varias áreas en su ejecución;



No es necesario que el plan de compromiso tenga un nivel de detalle operativo en las acciones, pero debe señalar las acciones de tal forma que se garantice su plena comprensión por otras personas que no hayan participado en la reunión de planificación;



Comprobar la disponibilidad de los recursos necesarios.

E Validación

Esta etapa es de extrema importancia para legitimar y garantizar la alineación del plan de compromiso con las directrices estratégicas de Minerva Foods y las exigencias de los planes operacionales de la unidad. Las dos actividades previstas en este paso pueden ser realizadas de diversas formas, correspondiendo al GT identificar la mejor manera de ejecutarlas.

El proceso final de alineación y validación de los planes de compromiso es un factor crítico de éxito para la ejecución de los planes, ya que, además de garantizar su legitimación, permite la alineación estratégica con las perspectivas corporativas y las necesidades locales.

Este paso incluye la validación del plan por parte del Líder de la Unidad y la alineación con el área de Sostenibilidad Corporativa.

• Validación del plan por el director de Unidad

La validación del plan puede tener lugar de forma continua, con la participación del gestor o responsable de la unidad durante determinados pasos y/o etapas del proceso de planificación, o al final del proceso con el plan ya establecido. Es importante sincronizar estas actividades en función de los calendarios de los implicados y del flujo de planificación establecido.

Cómo realizarlo:

- Apenas finalice el plan de compromiso, preséntelo a los responsables de la unidad de negocio;
- Marque una fecha para una reunión o una retroalimentación sobre el plan de compromiso y aclare cualquier duda;
- Comunique al grupo de trabajo y a las demás personas que tienen acciones en el plan de compromiso sobre la validación final por parte del responsable de la unidad de negocio y comparta el plan validado.

• Alineación con el área de Sostenibilidad

El sector de sustentabilidad de Minerva Foods ayudará en el alineamiento de los planes de compromiso proporcionando una visión corporativa de las demandas de sustentabilidad existentes, presentando iniciativas corporativas en curso para tratar un tema común o incluso compartiendo iniciativas similares de otras unidades de negocio, estimulando el intercambio de ideas, experiencias y conocimiento. Este proceso de alineamiento debe ocurrir en varias etapas del proceso y al final del desarrollo de los planes de compromiso para todas las unidades de un país, un cuadro macro debe ser presentado al Comisión de Sostenibilidad para conocimiento y seguimiento.

Cómo realizarlo:

- Envío del plan de compromiso validado por el responsable de la unidad de negocio al coordinador corporativo de compromiso - sector de sostenibilidad;
- Validación por el equipo de sostenibilidad y recomendaciones de ajustes;
- Promover los ajustes necesarios al plan e iniciar las etapas de implementación.

CONSEJOS



Comunique a la unidad por correo electrónico del Director, en un muro u otra comunicación interna, en qué consiste el proceso de compromiso, quién es el grupo responsable y los objetivos y acciones que la unidad realizará durante este periodo para obtener una mayor legitimidad y compromiso interno.

ETAPA 3 - EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO

A Ejecución de los planes de compromiso

El plan de compromiso debe aplicarse según el calendario previsto apenas se valide definitivamente. En este proceso todos los miembros del GT son responsables y deben, siempre que sea necesario, implicar a otras áreas en el seguimiento periódico y sistemático de estas acciones. Para intercambiar información, se recomienda crear un directorio y compartir materiales, como una carpeta en la red interna de la Unidad de Negocio, de tal forma todos tengan acceso al progreso del plan.

Cómo realizarlo:

- Notificar a los implicados en el proceso el inicio de la aplicación del plan;
- Poner en acción las actividades descritas en el plan de compromiso según el calendario previsto;
- Registrar las pruebas, si procede, del cumplimiento de las actividades. Los procesos de auditoría, seguimiento y evaluación de los resultados del plan de compromiso dependen de las pruebas;
- Dar seguimiento a las acciones con reuniones periódicas del GT o intercambios de correos electrónicos, para ajustes, solicitudes de apoyo, etc.

CONSEJOS



Realice las acciones en las fechas previstas. Cualquier retraso dificulta el buen funcionamiento del plan y pueden afectar significativamente a los resultados del proceso.



Revise el plan si es necesario. Un plan de compromiso debe ser dinámico y reconfigurarse en función de los cambios en el clima social o incluso en respuesta a las acciones emprendidas.

B Seguimiento y análisis

Esta etapa de seguimiento de los planes y del proceso de compromiso es fundamental para alcanzar los objetivos propuestos. El seguimiento periódico del progreso de las acciones permite identificar la necesidad de ajustes durante el proceso de implementación y, de esta forma, corregir las rutas y dirigir los esfuerzos hacia los resultados. Es fundamental que el GT y los demás órganos participen en este proceso, tal y como prevé el modelo de gobernanza y las respectivas responsabilidades.

Se sugiere que las actividades de supervisión se realicen de la siguiente forma:

Seguimiento de los avances – Se dan para supervisar la aplicación y el progreso de las acciones establecidas en el plan o los planes y realizar los ajustes necesarios para garantizar el buen funcionamiento del plan. Tiene lugar de acuerdo con el calendario establecido en las acciones del plan y su seguimiento corre a cargo del GT o responsable de la acción.

Cómo realizarlo:

- Debater la implementación de las acciones con el grupo de trabajo (éxitos, fracasos, lecciones aprendidas, necesidad de ajustar el enfoque o el calendario de las acciones, puntos de alerta, entre otros);
- Utilizar la columna "Estado" del plan de compromiso para registrar el progreso de las acciones (retrasadas, en curso o completadas).

• En la columna "Comentarios/Justificaciones", registrar los resultados del seguimiento de las acciones, tales como: cambios y ajustes realizados, evidencia de resultados alcanzados, entre otros;

Compartir el proceso de supervisión y sus resultados con el director general o el jefe de unidad.

Supervisión Trimestral – Se dan cuatro veces al año, para un análisis más profundo de los resultados conseguidos, los obstáculos encontrados y los posibles cambios de rumbo necesarios. Lo lleva a cabo el grupo de trabajo y se comparte con la dirección de la unidad de negocio y el equipo de Sostenibilidad.

CONSEJOS



Pida a los responsables de las acciones de los planes que actualicen el estado de cada actividad antes de la reunión, para que la imagen del estado de ejecución del plan sea más clara incluso antes de los debates de seguimiento;



Utilizar los registros de demandas en los canales de relación existentes para identificar los puntos de alerta. Esta actividad también evaluará su funcionamiento;



Consolidar el estado de todos los planes para ofrecer una visión general del proceso de compromiso de la empresa;



También consolidar el enfoque de los planes puede dar una visión amplia de las necesidades existentes y de las direcciones que están tomando las unidades en sus procesos de compromiso con las partes interesadas.

ETAPA 4 - EVALUACIÓN DEL CICLO Y REVISIÓN DEL COMPROMISO

Es importante para la unidad que el primer ciclo de compromiso sirva como experiencia de aprendizaje. Los éxitos, fracasos y dificultades deben servir para que el segundo ciclo de planificación del compromiso sea más asertivo y agregue valor a las actividades de Minerva Foods.

Así, la evaluación del proceso de involucramiento es un momento de reflexión sobre las acciones realizadas en el ciclo pasado para señalar lo que puede ser mejorado, lo que debe ser mantenido y lo que debe ser excluido en el próximo ciclo. Representa, por tanto, el análisis y cierre de un ciclo y la apertura de uno nuevo, basado en la actualización del diagnóstico y la nueva planificación del proceso.

Además de las herramientas disponibles para evaluar el compromiso, deben utilizarse todas las demás herramientas disponibles en las etapas de diagnóstico y planificación.

A Análisis crítico y revisión del plan de compromiso

El objetivo de esta fase es analizar de forma crítica los planes y el proceso de participación de la unidad de negocio, caracterizar el escenario actual e identificar nuevas acciones para el próximo ciclo de participación. El facilitador puede realizar un análisis preliminar y compartirlo con el GT, o bien la evaluación puede realizarse conjuntamente.

Cómo realizarlo:

- Valorar qué actividades han obtenido resultados positivos y cuáles deben revisarse;
- Observar los puntos de alerta que se han mapeado en los canales de relación (si los hay), el clima social, el estado del plan (qué acciones se han llevado a cabo y si se han realizado a tiempo), si el plan está logrando/ha logrado su objetivo, y las lecciones aprendidas del primer ciclo de compromiso;
- Evaluar la eficacia de las actividades de los planes de compromiso a través de los indicadores propuestos para cada acción/plan o incluso a través de cambios en el clima social de la unidad; cambios en la percepción de la comunidad/reputación de Minerva Foods; reducción del número de reclamaciones relacionadas con los temas tratados; mejoras y mayor utilización de los canales de relación, etc.;
- Revisar la información del diagnóstico obtenido para actualizar el escenario existente e identificar temas/acciones para el próximo ciclo de
- Elaborar un nuevo plan de compromiso;
- Teniendo elaborado el nuevo plan, realizar el proceso de validación a nivel local y corporativo.

CONSEJOS



Considerando que la actividad ya fue realizada, vuelva a consultar las etapas anteriores del Manual de Intervención para obtener más detalles o recordar las actividades previstas y las herramientas utilizadas.

4.3 HERRAMIENTAS DE APOYO

4.3.1 HERRAMIENTA DE COMPROMISO

Esta actividad, y su herramienta asociada, pretende facilitar la lluvia de ideas del GT. Se trata de una plantilla de apoyo para organizar los elementos que deben componer el plan de compromiso (partes interesadas, formas de compromiso, acciones, objetivos e indicadores de resultados, plazos, responsabilidad e inversión).

La herramienta de compromiso propuesta tiene las siguientes pestañas:

- **Introducción** – ofrece información general sobre el proceso y los datos de contacto de la consultoría que apoya el proyecto;
- **Informaciones de la Unidad** – ficha para el contexto local y la información sobre el clima social que deben rellenar los puntos focales de las unidades;
- **GT** – entorno para registrar los miembros de los grupos de trabajo de las unidades de negocio y sus datos de contacto;
- **PI y otros Asuntos** – pestaña para identificar a las partes interesadas y las cuestiones relevantes para ellas en su relación con la unidad de negocio.
- **Madurez** – entorno para desarrollar el análisis de madurez del compromiso de la unidad de negocio;
- **Prioridades PI** – pestaña para realizar un ejercicio de identificación de las partes interesadas más relevantes teniendo en cuenta el negocio y la estrategia de la empresa.
- **Selección de temas** – pestaña para la elaboración de listas y realización de un ejercicio de priorización de cuestiones/temas en función de su pertinencia para el contexto local;

• **Plan de Acción 1** – pestaña para describir los planes de acción de la primera fase del plan de compromiso de la unidad de negocio, así como los responsables, plazos, indicadores y demás información;

• **Plan de Acción 2** – pestaña para la descripción de los planes de acción establecidos tras el primer año de aplicación del plan de compromiso y su revisión;

• **Recomendaciones de la Consultoría** – lista de recomendaciones de la consultoría de apoyo al proceso de compromiso y al desarrollo de planes de acción.

La ejecución detallada de cada pestaña de la herramienta de compromiso se describe a lo largo de las directrices del manual.

4.3.2 VÍAS DE COMUNICACIÓN

Minerva Foods utiliza diversos canales de comunicación y diálogo, para garantizar un compromiso adecuado con las diferentes partes interesadas mencionadas en este documento los cuales deben ser reforzados en las interacciones con las partes interesadas internas y externas, tales como:

- **Conexión Minerva (canal de ombudsman interno y externo);**
- **Página Web Institucional (Contacto);**
- **Servicio de Atención al Cliente/Consumidor (SAC);**
- **Web de Relaciones con Inversores;**
- **Informes Anuales de Sostenibilidad;**
- **Redes Sociales.**

Todo tipo de incumplimiento de este documento debe ser investigada de acuerdo con las mejores prácticas de integridad corporativa y legislación aplicable, en conformidad con el Código de Ética - Guía de Conducta y demás documentos internos aplicables.

Sospechas o conocimiento de infracciones de este documento deben ser inmediatamente encaminadas al canal "Conexión Minerva", el ombudsman interno y externo de la empresa. Los contactos pueden ser enviados de las siguientes formas:



POR INTERNET:

conexao.minervafoods.com
connection.minervafoods.com
conexion.minervafoods.com



POR CORREO ELECTRÓNICO:

Brasil: conexaominerva@canalconfidencial.com.br
Argentina: conexionminerva-ar@minervafoods.com
Chile: conexionminerva-ch@minervafoods.com
Colombia: conexionminerva-co@minervafoods.com
Paraguay: conexionminerva-py@minervafoods.com
Uruguay: conexionminerva-uy@minervafoods.com



POR TELÉFONO:

Brasil: 0800 741 0027
Argentina: 0800 666 0457
Chile: 800-914-265
Colombia: 01800 913 3828
Paraguay: +55 11 2739 4566 (acepta llamadas a cobro revertido)
Uruguay: 000 416 205 5611

La falta de cumplimiento de las directrices por parte de los empleados, proveedores de servicios y otros agentes de la Empresa desencadenará la aplicación de medidas de responsabilidad, en función de la gravedad del hecho.

minerva foods

Preparado por: Natalia Rasteiro
Revisado por: Tamara Lopes, Salomão Abib, Celina Souza
Aprobado por: Tamara Lopes
Fecha de aprobación: 22/11/2023
Versión: 00

MANUAL SOBRE LA PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

minerva
foods