

2. MODELO DE GESTIÓN SOSTENIBLE

Con la creación en el año 2003 de una Dirección específica, Grupo SOS comenzó a gestionar la Responsabilidad Corporativa como tal. Éste era un concepto todavía emergente en aquel momento en el ámbito empresarial. La Dirección nació con la intención de gestionar los asuntos no financieros relevantes para la organización de manera que no sólo se vieran minimizados los riesgos sino también que, con su gestión, aportaran valor. Con una visión del desarrollo sostenible, como elemento que contribuye a aumentar la competitividad de las organizaciones, se constituyó la citada Dirección agrupando las áreas de responsabilidad social, medioambiente y organización (las dos primeras no existían en la estructura organizativa)

La estrategia de Responsabilidad Corporativa se articula, desde entonces, en torno a un Plan Director, denominado *Alimentando un Futuro*, que contempla asuntos importantes para la organización, sobre los que debe prestar su atención y cuya gestión se desarrolla mediante programas.

El Plan Director, correspondiente al periodo 2003 a 2007, se diseñó y desarrolló con el objetivo principal de introducir en la organización los asuntos relacionados con la Responsabilidad Corporativa y crear un primer marco para la gestión de los mismos.

El Plan Director correspondiente al periodo 2008 a 2010, actualmente en curso, se concibió con el objetivo de consolidar el modelo de gestión de la Responsabilidad Corporativa, partiendo de un análisis de sus debilidades y tratando de aprovechar sus fortalezas. Al inicio del citado periodo se proyectaba extender, a partir de 2011, el modelo a las diferentes regiones en que se divide la organización.

El plan director en el año 2009

El año 2009 ha supuesto un punto de inflexión en el desarrollo del Plan Director en el periodo en vigor. Las prioridades y los programas a desarrollar en el periodo 2008 a 2010 se fijaron por medio de un estudio realizado en 2007 para identificar los aspectos importantes a tener en cuenta por la organización, tanto en su gestión de riesgos como en el aprovechamiento de oportunidades en torno a los asuntos sociales y medioambientales contemplados bajo el ámbito de la Responsabilidad Corporativa.

Tras un primer año de gestión del Plan, y debido a los acontecimientos no esperados, sucedidos durante el año 2009, ha sido necesario realizar un análisis de la situación a la que se enfrenta la organización, en su nueva configuración y circunstancias, identificando prioridades a abordar por el Plan Director.

Una de las primeras decisiones que se tomaron fue la suspensión cautelar de algunos de los programas previstos, con la intención de posponerlos en el tiempo. Esto ha motivado, junto a la inclusión de algunos nuevos, la reconsideración del horizonte actual de desarrollo del Plan Director, ampliándolo un año, es decir, hasta 2011.

Así mismo se decidió poner el foco prioritario en los temas relacionados con el gobierno corporativo, de modo que el Consejo de Administración y su Presidente puedan disponer

de la necesaria información para aprobar la política de Responsabilidad Corporativa, supervisar el desarrollo del Plan y poner en marcha los mecanismos necesarios para que los asuntos relacionados con esta materia sean contemplados en la gestión. Entre estos se encuentran una adecuada gestión de los riesgos no financieros (reputacionales, sociales y medioambientales) y el aseguramiento de la integridad de la organización.

A tal fin se ha diseñado, para su ejecución prioritaria durante el año 2010, un programa específico de revisión y adecuación del modelo de gestión del gobierno corporativo en Grupo SOS que contempla:

- La formalización de los compromisos en materia de gobierno corporativo en una política alineada con las recomendaciones del regulador y los requerimientos de analistas e inversores internacionales.
- La revisión del marco de integridad, actualizando, si es preciso, los códigos de conducta para poner el acento en cuestiones como la prevención del fraude y estableciendo un mecanismo de salvaguarda. Este punto se desarrollará junto con la nueva Dirección de Auditoría Interna, de modo que la supervisión de estos asuntos llegue a la Comisión de Auditoría del Consejo.

En paralelo se está dando respuesta, en mayor o menor medida, a asuntos prioritarios a los que la organización debe prestar ineludiblemente su atención:

- El posicionamiento de la organización frente al problema del cambio climático
- La extensión de los compromisos éticos a la cadena de suministro
- El desarrollo de productos, bajo parámetros de nutrición y salud, con bajo impacto ambiental y social a lo largo de su ciclo de vida
- La gestión de los temas relacionados con las personas que participan en el proyecto empresarial (cada vez más importante a la luz de la nueva configuración del mercado laboral que se avecina en un futuro próximo)
- La contribución con el desarrollo de las comunidades en los que se desarrollan las actividades

Visión de futuro

El periodo ampliado del Plan Director debe concluir con la consolidación de los cambios introducidos en el modelo de gestión, resultantes del proceso de revisión anteriormente expuesto.

La preparación de la nueva edición del Plan Director *Alimentando un Futuro*, para el periodo que comienza en 2012, exigirá una revisión de la materialidad de los asuntos contemplados por la Responsabilidad Corporativa, a la luz de la situación de la organización y del entorno futuro al que deba enfrentarse, teniendo en cuenta las expectativas de todos los grupos de interés, fiel a la visión del desarrollo sostenible, como elemento que contribuye a aumentar la competitividad.

Grupos de interés – Inclusividad - Expectativas

En el último informe, correspondiente al año 2008, se presentó de forma detallada el desarrollo del modelo de excelencia sostenible que utiliza la organización en la ejecución de su estrategia de responsabilidad corporativa. Este informe puede consultarse en el sitio web www.gruposos.com

A modo de resumen indicar que, en la definición del modelo, se han tenido muy en cuenta las tres premisas propuestas en el estándar AA1000 de AccountAbility:

- Establecer una estrategia basada en un entendimiento exhaustivo y equilibrado del entorno, que responda a los temas relevantes y a los asuntos y preocupaciones de los grupos de interés;
- Establecer objetivos y normas para gestionar y evaluar la estrategia y el desempeño;
- Divulgar información creíble sobre la estrategia, objetivos, normas y desempeño a quienes basan sus acciones y decisiones en esta información.

Para identificar los grupos de interés de la organización se definieron cuatro criterios: responsabilidad, influencia, cercanía y dependencia.

Como resultado del análisis y clasificación, se obtuvo un mapa de los grupos de interés con sus expectativas y se diseñaron acciones para responder a dichos requerimientos.

Y de esta forma quedaron caracterizados los grupos de interés que quedaron agrupados en cuatro categorías, de acuerdo a su afinidad y la posibilidad de establecer vías de comunicación y respuestas similares:

- Nuestra gente: Activo humano
- Comunidades: Comunidad en el entorno cercano a los centros productivos, administración, ONG.
- Socios: Consumidores, clientes, accionistas e inversores, proveedores, instituciones financieras
- Prescriptores: Sector académico, medios de comunicación.

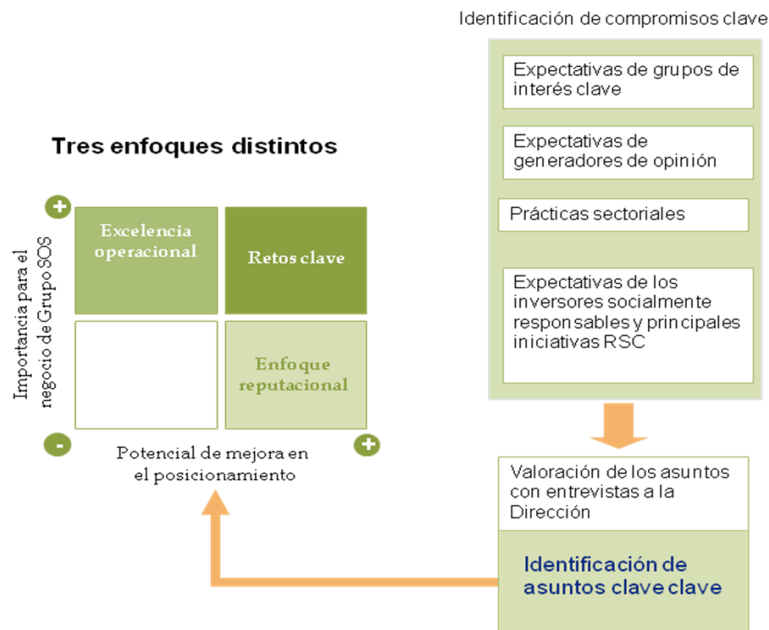
El cuadro resumen de las expectativas y canales de comunicación puede igualmente ser consultado en el informe anual de 2008.

Materialidad - Relevancia

En el esquema adjunto se ilustra el proceso de identificación de los asuntos clave para la organización, a partir de las fuentes de información de las que se dispone y desde el entendimiento que se tiene del negocio y el entorno en la organización.

Se han aplicado criterios de madurez y materialidad con el fin de determinar los asuntos clave en los que la organización debe concentrar sus respuestas.

En la priorización de los asuntos, para identificar los retos clave de la organización, se emplea un doble criterio, atendiendo a la importancia que tienen en la operación y como potencial de posicionamiento ante los grupos de interés.



La aplicación de este esquema en la revisión anual del modelo y los acontecimientos ocurridos en el seno de la organización, han resaltado la necesidad de recuperar la confianza social en Grupo SOS y fortalecer su reputación y atractivo frente a los mercados de capitales, frente a los clientes y consumidores, y frente a las personas que trabajan en la organización.

Los temas que emergen como prioritarios son:

Gobierno, responsabilidad e integridad

- Gobierno Corporativo
- Códigos de Conducta/ Comportamiento Ético

Cuidado y desarrollo de nuestra gente

- Prácticas laborales

Compromiso con la sostenibilidad

- Cambio Climático
- Gestión del impacto con el entorno

Aprovisionamiento responsable

- Cadena de suministro

Mejora de las relaciones con la comunidad y grupos de interés

- Relaciones con los grupos de interés
- Transparencia en la comunicación
- Desarrollo en la comunidad

Nuestra capacidad de respuesta

Los compromisos que definen el modelo de gestión de Grupo SOS son:

- Compromiso con la innovación, la salud y la calidad de vida de nuestros clientes
- Compromiso con el buen hacer y la integridad en nuestro modelo de gestión
- Compromiso con la eficiencia en el uso de los recursos naturales
- Compromiso con nuestra gente y su desarrollo personal y profesional
- Compromiso con las comunidades en las que operamos

Y la visión:

Grupo SOS desea ser una compañía admirada por su capacidad de crear valor, por la calidad de sus gestores y por su compromiso social; poseedora de una cartera de marcas líderes reconocidas por su compromiso con la salud y con los valores de la dieta mediterránea.

Las líneas de actuación, que constituyen la respuesta de la organización, se dirigirán prioritariamente en 2010, hacia:

- Los inversores, desde el refuerzo de las prácticas de gobierno corporativo, ética, integridad y transparencia.
- Los clientes, desde la extensión de los principios de sostenibilidad a la cadena de aprovisionamiento y la incorporación de la variable ambiental y social a los productos.
- Los colaboradores, desde la comunicación interna y la minimización del impacto que pueda ocasionar la situación financiera.



Gestionando con criterios de excelencia sostenible

Las respuestas se articulan por medio de los programas incluidos en el Plan Director *Alimentando un Futuro*, que se actualiza durante el periodo de vigencia, como ya se ha referido anteriormente, a la luz de los acontecimientos que sucedan en el entorno y en el seno de la organización.



A continuación, se enuncian brevemente los principales objetivos de cada una de las prioridades:

Eco-eficiencia y Cambio climático

Un compromiso con el entorno, por la disminución del impacto ambiental y por el desarrollo de una capacidad de innovar en productos ambientalmente mejores.

- Desarrollo del programa Grupo SOStenible:
 - Proyecto SOS Acción CO₂ que incluye actuaciones tanto en oficinas como en fábricas
 - Extensión de la herramienta de indicadores SOSMA y del modelo de gestión medioambiental.

Atracción y retención del talento

La consecución de una organización capaz de atraer a los mejores profesionales del sector, con una cultura basada en el crecimiento de las personas y el compromiso mutuo entre profesionales y compañía.

- Fomento del diálogo con las personas que trabajan en la organización
- Minimización del impacto laboral de la situación financiera

Gestión del riesgo reputacional

Un compromiso con los problemas sociales y ambientales de su tiempo

- Revisión del sistema de gestión de riesgos
- Desarrollo del área de auditoría interna
- Desarrollo de modelo de aprovisionamiento responsable

Valores de la dieta mediterránea

Convertir a la organización en un referente en materia de dieta mediterránea tanto en modelo de gestión como en cartera de productos.

- Consolidación de líneas de productos saludables, alineados con los valores de la dieta mediterránea
- Sensibilización de consumidores, a través de las páginas web de producto, con comunicaciones orientadas hacia la salud y el medioambiente

Enraizamiento local

Un compromiso con la comunidad donde se desarrollan las actividades.

- Vinculación de las actividades de compromiso con las comunidades donde se desarrollan las actividades
- Desarrollo del programa de ayuda alimentaria

Innovación

El desarrollo de una capacidad para innovar y atender a mercados cada vez mayores y más exigentes, partiendo de los principios que definen la dieta mediterránea

- Desarrollo de nuevos alimentos funcionales saludables
- Mejora de procesos para optimizar producción, reducir consumos y bajar impactos medioambientales.
- Estudio para la minimización de impactos de los productos en sus ciclos de vida

Posicionamiento en asuntos emergentes

Un compromiso por trabajar en aquellos asuntos relacionados con la alimentación y el desarrollo sostenible que preocupen a la opinión pública.

- Atención a los temas derivados de las directivas y normas procedentes de las administraciones públicas

Integridad y transparencia

Convertir a la organización en un referente del sector por sus prácticas de gobierno corporativo.

- Formalización de los compromisos de la organización en materia de gobierno corporativo
- Revisión del marco de integridad
- Adecuación de los informes a las nuevas exigencias

-
- Fomento del diálogo con inversores institucionales que valoran las prácticas en materia de sostenibilidad y responsabilidad corporativa

3. GOBIERNO CORPORATIVO

Informe de Gestión

El Informe Anual de Gobierno Corporativo, que puede ser consultado en http://www.gruposos.com/web/es/accionistas/gob_informe.asp, recoge, como en el ejercicio anterior, el grado de cumplimiento de las recomendaciones contenidas en el Código Unificado de Buen Gobierno por parte de Sos Corporación Alimentaria, S.A.

La Junta General de Accionistas

La Junta General de Accionistas es el órgano supremo de la Sociedad, como dispone la Sección Primera de los Estatutos Sociales de Sos Corporación Alimentaria, S.A. Está regulada por el Reglamento de la Junta General de Accionistas que se encuentra a disposición del público en general en la página web de la sociedad: www.gruposos.com.

Asimismo, en el Informe Anual de Gobierno Corporativo que se adjunta en el Tomo de Anexos a este Informe Anual, existe un apartado completo dedicado a este órgano de gobierno.

La Junta General de Accionistas, durante el ejercicio 2009, tuvo lugar en una ocasión, con el carácter de Ordinaria, y se celebró el día 29 de junio de 2009. Los acuerdos adoptados en la mencionada Junta General de Accionistas fueron aprobados por la mayoría de accionistas presentes y representados, y están recogidos en el apartado E.8 del Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2009.

En el ejercicio 2009 se ha vuelto a ofrecer a los accionistas de Sos Corporación Alimentaria S.A. la posibilidad de que pudieran ejercer su derecho a voto por medios telemáticos, incluyendo en la página web de la Sociedad (www.gruposos.com) la plataforma adecuada para llevarlo a cabo, garantizando en todo el proceso de voto, la autenticidad y confidencialidad de los datos utilizados.

Es intención de Sos Corporación Alimentaria, S.A. seguir poniendo en práctica cualquier medida dirigida a facilitar y aumentar la participación de los accionistas en la toma de decisiones que afecten a la Sociedad.

En el ejercicio 2010, la convocatoria de la Junta General de Accionistas se ha publicado el día 19 de abril, estando prevista su celebración el día 20 de mayo de 2010, en primera convocatoria, para deliberar y resolver sobre los asuntos comprendidos en el siguiente orden del día:

PRIMERO.- Aprobación de las cuentas anuales, (balance, cuenta de pérdidas y ganancias, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujos de efectivo y memoria) tanto de la sociedad individual como del Grupo consolidado, correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2.009.

SEGUNDO.- Aprobación del Informe de Gestión, incluyendo el Informe de Gobierno Corporativo y el Informe adicional previsto en el art. 116 bis de la Ley del Mercado de Valores, tanto de la sociedad individual como de su Grupo consolidado, correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2.009.

TERCERO.- Aprobación de la gestión del Consejo de Administración correspondiente al ejercicio social cerrado el 31 de diciembre de 2009.

CUARTO.- Aplicación del resultado del ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2009.

QUINTO.- Ratificación y nombramiento, en su caso, de Consejeros.

SEXTO.- Modificación del artículo 23º de los Estatutos Sociales, suprimiendo la limitación al derecho de voto.

SÉPTIMO.- Reducción del capital social en un importe de 153.952.448,32 euros por compensación de pérdidas, mediante la disminución del valor nominal de la totalidad de las acciones de 1,5025 euros a 0,50 euros por acción. Consiguiente modificación del artículo 6º de los Estatutos Sociales. Delegación de facultades.

OCTAVO.- Aumento del capital social mediante aportaciones no dinerarias consistentes en la compensación de créditos, en consecuencia, sin derecho de suscripción preferente, por un importe de 60.538.721,21 euros más los intereses que devenguen los créditos cuya compensación se somete a aprobación de esta Junta General de accionistas hasta la fecha de otorgamiento de la escritura pública que documente la ejecución de este aumento de capital. El importe máximo del aumento de capital se determinará por el Consejo de Administración, con facultades de sustitución. El presente aumento de capital se realizará mediante la emisión y puesta en circulación de nuevas acciones ordinarias de 0,50 euros de valor nominal cada una, con una prima de emisión de 1,0025 euros por acción, que se suscribirán y desembolsarán íntegramente mediante la compensación de créditos contra la Sociedad, con previsión de suscripción incompleta. Delegación en el Consejo de Administración, con facultades de sustitución, de las facultades precisas para determinar el importe exacto del aumento de capital y fijar las condiciones del mismo en todo lo no previsto en el presente acuerdo, al amparo de lo dispuesto en el artículo 153.1.a) de la Ley de Sociedades Anónimas, así como para dar nueva redacción al artículo 6º de los Estatutos Sociales.

NOVENO.- Aumento del capital social hasta un importe nominal máximo de 37.332.571 euros mediante la emisión y puesta en circulación de un número máximo de 74.665.142 nuevas acciones ordinarias de 0,50 euros de valor nominal cada una, con una prima de emisión por acción de 1,0025 euros, que se suscribirán y desembolsarán íntegramente mediante aportaciones dinerarias, con reconocimiento del derecho de suscripción preferente y con previsión de suscripción incompleta. Delegación en el Consejo de Administración, con facultades de sustitución, de las facultades precisas para fijar las condiciones del aumento de capital en todo lo no previsto en el Acuerdo, al amparo de lo dispuesto en el artículo 153.1.a) de la Ley de Sociedades Anónimas, así como para dar nueva redacción al artículo 6º de los Estatutos Sociales.

DÉCIMO.- Autorización para adquirir, directa o indirectamente, acciones propias de acuerdo con lo preceptuado en el artículo 75 de la Ley de Sociedades Anónimas y/o en las disposiciones legales vigentes en cada momento.

UNDÉCIMO.- Delegación de facultades para la formalización, aclaración, interpretación, subsanación y ejecución de los acuerdos adoptados por la Junta General de Accionistas

El Consejo de Administración

El Consejo de Administración, órgano rector y de administración y gestión de la Sociedad, está regulado en la Sección Segunda de los Estatutos Sociales de Sos Corporación Alimentaria, S.A., así como en su Reglamento específico que, durante el ejercicio 2009 no ha sufrido ninguna modificación.

El Reglamento del Consejo de Administración se encuentra disponible en la página web de la Sociedad: www.gruposos.com.

El Consejo de Administración de la Sociedad, a 31 de diciembre de 2009, tiene la siguiente composición:

PRESIDENTE

D. Mariano Perez Claver

VICEPRESIDENTE

Caja General de Ahorros de Granada (representante D. Javier Merino Tembory)

VICEPRESIDENTE

D. José Miguel Salinas Moya

CONSEJERO DELEGADO

D. José Manuel Muriel Jiménez

VOCALES

D. Vicente Sos Castell

D. Eduardo Sos Ahuir

D. Giuseppe Francesco Gasparini

D. Ildefonso Ortega Rodríguez-Arias

D. Jose Querol Sancho (Secretario Consejero)

- Ahorro Corporación Financiera, S.A
- Grupo de Empresas Cajasur, S.A. (representada por D. Angel Maria Cañadilla)
- Montes de Piedad y Caja de Ahorros de Ronda, Cádiz, Málaga y Antequera - Unicaja (representada por D. Manuel Azuaga Moreno)
- Corporación Empresarial Cajasol, S.A.U (representada por D. Lázaro Cepas Martínez).
- Avanza Inversiones Empresariales, S.G.E.C.R., S.A (representada por D. Eduardo Castiñeiras Cenamor)
- Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja de Madrid, S.A (representada por D. Ángel Córdoba Diaz)

A su vez, en el seno del Consejo de Administración se encuentran constituidas las siguientes Comisiones, cuya composición, a 31 de diciembre de 2009, es la siguiente:

COMISIÓN EJECUTIVA

No está activa

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL

- PRESIDENTE : Montes de Piedad y Caja de Ahorros de Ronda, Cádiz, Málaga y Antequera - Unicaja (representada por D. Manuel Azuaga Moreno)
- VOCAL: Grupo de Empresas Cajasur, S.A. (representada por D. Angel Maria Cañadilla)
- VOCAL: Avanza Inversiones Empresariales, S.G.E.C.R., S.A (representada por D. Eduardo Castiñeiras Cenamor)

D. José Querol Sancho – Secretario no miembro

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

- PRESIDENTE: Corporación Empresarial Cajasol, S.A.U (representada por D. Lázaro Cepas Martínez)
- VOCAL: Caja General de Ahorros de Granada (representante D. Javier Merino Temboury)
- VOCAL: Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja de Madrid, S.A (representada por D. Ángel Córdoba Diaz)
- VOCAL: D. Ildefonso Ortega Rodríguez-Arias

D. José Querol Sancho – Secretario no miembro

COMISIÓN DE ESTRATEGIA

No está activa

Esquema organizativo del Consejo de Administración

Nombre o denominación del consejero	Comisión de Auditoría y Control	Comisión Nombramientos y Retribuciones	Condición
PRESIDENTE D. Mariano Perez Claver			Ejecutivo
VICEPRESIDENTE Caja de Ahorros de Granada (D. Javier Merino Temboury)		M	Dominical
VICEPRESIDENTE D. José Miguel Salinas Moya			Dominical
CONSEJERO DELEGADO D. José Manuel Muriel Jiménez			Ejecutivo
VOCALES D. Vicente Sos Castell D. Eduardo Sos Ahuir D. Giuseppe Francesco Gasparini D. Ildefonso Ortega Rodríguez-Arias Ahorro Corporación Financiera, S.A Grupo de Empresas Cajasur, S.A (D. Angel Maria Cañadilla) Montes de Piedad y Caja de Ahorros de Ronda, Cádiz, Almería, Málaga y Antequera (D. Manuel Azuaga Moreno) Corporación Empresarial Cajasol, S.A.U. (D. Lázaro Cepas Martínez) Avanza inversiones empresariales, S.G.E.C.R., S.A. (D. Eduardo Castiñeiras Cenamor) SPPE Caja de Madrid, S.A (D. Ángel Córdoba Díaz)	 M P M	 M P M	Otros Externos Ejecutivo Dominical Independiente Dominical Dominical Dominical Dominical Dominical
SECRETARIO CONSEJERO D. José Querol Sancho	 S*	 S*	Otros Externos

P= Presidente

M=Miembro

S=Secretario

*Sin carácter de miembro

Si bien es cierto, que actualmente el Consejo no cuenta con ninguna Consejera entre sus miembros, la Sociedad tiene previsto en el futuro, una vez se establezca su situación patrimonial, el incorporar en procesos futuros de renovación del Consejo en el que se consideren, sin ningún sesgo implícito en contra, las candidaturas de mujeres que reúnan los requisitos de valía profesional y experiencia necesarios para el desempeño del cargo de consejero.

Durante el ejercicio 2009, el Consejo de Administración de Sos Corporación Alimentaria, S.A. ha celebrado 20 sesiones.

La Comisión de Auditoría y Control se ha reunido en 13 ocasiones a lo largo del año y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en 7 ocasiones.

Número de reuniones de la Comisión Ejecutiva o Delegada	0
Número de reuniones del Comité de Auditoría	13
Número de reuniones de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones	7

Información sobre los consejeros

A continuación se recoge una breve biografía de los miembros del Consejo de Administración:

PRESIDENTE

D. Mariano Pérez Claver, es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Sevilla. Ha ocupado diversos puestos de dirección en el Banco de Financiación Industrial (Induban) y ha sido Subdirector y Responsable de Corporate Finance y Desarrollo Corporativo General del Banco Zaragozano, Director General del Banco de Crédito y Ahorro, Consejero Delegado de la Corporación Financiera Caja de Madrid, Director General de Caja Madrid, Vicepresidente de Applus, Servicios Tecnológicos, S.A., Vicepresidente de Indra y Global Vía Infraestructuras. Consejero de Gesbanzano, S.A., BZ Leasing, BZGM SA, Gestao, S.A., BME Mapfre Caja Madrid Holding y Vida, NH Hoteles, Patrono de la Fundación de la Universidad Complutense de Madrid y Patrono de la Fundación Autónoma de Madrid. Actualmente es Presidente Ejecutivo de Grupo SOS, miembro de la Junta Directiva de la CEOE, Miembro de la Junta Directiva de la CEIM, Miembro de la Junta Directiva de la American Chamber (AMCHAM), Miembro de la Junta Directiva del Círculo de Empresarios, Patrono de la Fundación Consejo España – EEUU, Patrono de la Corporación Tecnológica Andaluza (CTA), Consejero Realía, Consejero Mapfre América.

VICEPRESIDENTE

D. Javier Merino Temboursy (representante de Caja de Ahorros de Granada), Licenciado en Derecho por la Universidad de Granada. Desde 1990 a 2006 Abogado- Director del Despacho en Granada de Despacho J & A Garrigues, S.L. En octubre de 2006 Asesor Jurídico y Fiscal de la Dirección General Adjunta de Inversiones Corporativas. En Agosto de 2008 Director del Gabinete de Dirección General. Miembro del Comité de Dirección de Caja Granada. Es miembro del Consejo de Administración de las siguientes Sociedades:

Caja Granada Mediación, Operador de Banca Seguros Vinculado (Secretario del Consejo); Impluvium 1, S.L.U. (vocal). Sociedad sector inmobiliario; 02 Granada Centro Wellness S.L. (vocal) sociedad sector ocio deportivo

VICEPRESIDENTE

D. José Miguel Salinas Moya, Licenciado en Ciencias Económicas y Derecho. Diplomado en Alta Dirección de Empresas por el Instituto de San Telmo de Sevilla. Profesor de Economía de la Facultad de Empresariales de Córdoba (ETEA). Director de Plan Estratégico de Córdoba. Presidente del Consejo Social de la Universidad de Córdoba. Secretario del Consejo de Administración de Bodegas Hacienda Monasterio S.A. Consejero UNIÓN EÓLICA ANDALUZA y ENERGÍA SOLAR FOTOVOLTAICA, Secretario del Consejo de Administración de Activos Multimedia VideoPlaning, empresa productora de televisión y Empresario agrícola del sector olivarero. Actualmente Vicepresidente de Grupo SOS Corporación Alimentaria

CONSEJERO DELEGADO

D. José Manuel Muriel Jiménez, Ingeniero industrial por la escuela Técnica Superior de ingenieros Industriales de Sevilla. Ha ocupado, entre otros puestos ejecutivos el de Dirección General de operaciones del Grupo Pascual (1992-1994); Director General de Prensa Española, S.A (1995-2000). En el año 2000 crea MV Asociados, empresa de servicios especializada en la reestructuración de empresas en crisis, y en asesoramiento en operaciones de compra-venta, colaborando en numerosos proyectos y en la actualidad es consejero delegado de Sos Corporación Alimentaria, S.A. Asimismo, ha sido miembro del Consejo de Administración de las siguientes sociedades: Provimar, Graficas Altamira y Grupo de Negocios, Diario de Soria y Grupo Optico+Visión, y presidente del consejo de Grupo Zena, Epelsa, Combursa, Paconsa, Integralpress, Actualmente, ocupa los siguientes puestos: presidente de Santana Motor, presidente de Grupo Daorje, miembro del consejo asesor de la universidad privada Esic, y asesor de presidencia de Grupo Leche Pascual, presidente Condepols-derprosa, presidente Editorial Diario Jaén.

VOCALES

D. Vicente Sos Castell: Licenciado en Ciencias Económicas (1965), Máster en Dirección por el Club de Economía y Dirección de Valencia. Desde 1965, dedicación íntegra a la empresa familiar, Hijos de J. Sos Borrás, hasta la actual configuración como Sos Cuétara, S.A. Actualmente sigue colaborando regularmente con Sos Cuétara, S.A. en cuestiones de desarrollo de nuevos productos. Además, es Vocal General de la Junta de Gobierno de la Acequia Real del Júcar; Patrono de la Fundación Benéfico-Docente Josefa Ahuir Miquel; Miembro Asesor del Pleno de la Cámara de Comercio de Valencia. De manera más reciente, ha sido nombrado Cónsul Honorario de México en Valencia.

D. Eduardo Sos Ahuir: Diplomado en Ciencias Empresariales por la Universidad de Valencia, especialidad Dirección de Empresas; Curso de especialización contable por la Escuela de la Empresa, de Valencia; Seminario Dirección de Compras en el IESE. Adjunto a la Dirección de Compras y Producción en Hijos de J. Sos Borrás, S.A.; director de Compras de Arroz en Sos Arana Alimentación, S.A. Actualmente ostenta los cargos de Director de Compras de Campo (arroz, aceite, vinagres, aceitunas y pipas de girasol) de Sos

Cuétara, S.A.; Responsable de Ventas de Productos Especiales en Sos Cuétara, S.A.; Director General de Arroz Sos Sevilla, S.A.).

D. Giuseppe Francesco Gasparini, Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, por la universidad de Génova, con la puntuación de Cum laude, Efectuó la tesis en gestión de riesgo de cambio en el mercado monetario. Es cónsul honorario de la república de Haití en Génova. En 1982 ocupa el cargo de Administrador Delegado y Presidente del grupo Familiar (Grupo Minerva), que actúa en el sector del aceite de oliva. Es responsable de de compras de países productores, en 1997, lleva a cabo un acuerdo con Nestlé, en 2001 con su colaboración se adquiere el cliente Costco USA, en 2003 lleva a cabo acuerdos con fondos de inversión como Prudentia Athena y Fidia, a su vez llevo a cabo un préstamo pool, y adquisición desde Nestlé, de la marca Sasso. En 2005 venta del grupo Minerva al Grupo SOS, y desde 2005 hasta la actualidad colaboración con el Grupo SOS en calidad de trader y corredor para el suministro de aceite de oliva.

D. Ildefonso Ortega Rodríguez-Arias, Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, Rama de Empresas, por el C.E.U. Profesor en el Centro de formación de la Cámara de Comercio e Industria de Toledo en Áreas de Economía; Fue Director General de la Central Alavesa de Crédito (Grupo Mapfre); así como director Financiero de la Nachi Fujikosi (participada por N.F. Japón y Banco Español de Crédito; anteriormente fue Consejero Administrador en siete filiales de la Nachi Fujikosi y Banesto y Director General Caja Castilla-La Mancha (desde 1998); formó parte del Comité de Dirección de Caja Castilla-La Mancha (desde 1998), y fue Presidente y Consejero de diversas participadas de Caja Castilla-La Mancha y Consejero de CCM Corporación; y Consejero de LICO CORPORACIÓN.

Ahorro Corporación Financiera, S.A (representada por D. Victoriano Lopez-Pinto Fernández de Navarrete), licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la universidad Pontificia de Comillas (ICADE). Se incorporó a Ahorro Corporación financiera, Sociedad de Valores donde actualmente es Subdirector General y Director de Corporate Finance, con responsabilidad en las siguientes áreas: Fusiones y adquisiciones, Equity Capital Markets, vehículos de inversión, AC infraestructuras.

Participa en diversos Consejos de Administración en representación de Inversores financieros. En la actualidad es miembro del Consejo de Europac-Papeles y Cartones de Europa, S.A, Transmonbus, Biocarburantes Castilla La Mancha y AC Desarrollo, entre otros.

Ha formado parte de consejos de sociedades cotizadas y no cotizadas. Anteriormente, fue Director de Corporate Finance en Benito y Monjardin, S.V.B, (1995-1998), Director General de Banesto Ventures, S.A (1992-1995), y analista de Inversiones en Advent International (1990-1991).

Grupo de Empresas Cajasur, S.A. (representada por D. Angel Maria Cañadilla), Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Comillas. Curso de acceso al ROAC. Máster Executive en Finanzas Cuantitativas de la Escuela de Finanzas Aplicadas. Desde Abril de 2008 a Abril de 2009 fue Director del Área de Tesorería y Mercados de Cajasur. En Abril 2009, es nombrado Director del Área de Finanzas Corporativas, cargo que desempeña en la actualidad.

Montes de Piedad y Caja de Ahorros de Ronda, Cádiz, Málaga y Antequera (representada por D. Manuel Azuaga Moreno), Licenciado en Filosofía y Letras por la Universidad de Málaga. Desde 2004 a 2008 ocupó el cargo de Presidente-Director General de Aeropuertos Nacionales y Navegación Aérea (AENA). En la actualidad, es Director de la División de Participadas de Unicaja.

Corporación Empresarial Cajasol, S.A.U (representada por D. Lázaro Cepas Martínez), Licenciado en Económicas y Empresariales por la universidad Pontificia de Comillas (ICADE), y licenciado en Derecho por la universidad Pontificia de Comillas (ICADE). Profesor de seminarios profesionales en colaboración con la universidad Pablo de Olavide (Sevilla), la escuela de Organización industrial (EOI), y el Instituto de estudios jurídicos Cajasol.

Letrado colaborador de la intervención delegada de empresas públicas de la intervención General, de la Consejería de Economía y Hacienda de la junta de Andalucía. Miembro del ilustre colegio de Abogados de Sevilla, miembro del ilustre colegio de economistas de Sevilla, miembro del registro de Economistas asesores fiscales y miembro del registro de economistas forenses. Letrado asesor (junio 2000-julio 2006) en Arthur Andersen, ahora Garrigues Andersen, S.A y del Consorcio Administrativo estatal Reaj. Enero 1996-julio 2006 trabajo para la empresa pública andaluza de instalaciones y turismo joven, posteriormente de julio 2006-mayo 2007, fue Secretario General de Monte de Piedad y Caja de ahorros de Huelva y Sevilla. Desde mayo 2007-Abril 2008 fue Secretario General de Cajasol, y desde abril 2008 hasta la actualidad, es además Director General Adjunto de la misma.

Avanza Inversiones Empresariales, S.G.E.C.R., S.A (representada por D. Eduardo Castiñeiras Cenamor), es licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid.

Director de inversiones en el área de Negocio del Grupo Caja Madrid con Premio Extraordinario Fin de Carrera, realizó posteriormente un Executive MBA en el IESE y un Máster de Gestión Financiera en la UCM. Ha completado también estudios en Asesoría Fiscal de ICADE y un Programa de Alta Dirección en el IESE. Ha desarrollado su carrera profesional en el Grupo Caja Madrid donde ha ocupado diversos puestos en Banca Comercial, Banca de Negocios y Corporación Financiera. En la actualidad es Director de Inversiones en el Área de Negocio del Grupo que se ocupa de la toma y gestión de participaciones industriales.

Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja de Madrid, S.A (representada por D. Angel Córdoba Diaz) es Bachelor of Science in Business Administration. Director de Negocio de Desarrollo Empresarial del Grupo Caja Madrid y Consejero en varias sociedades participadas por Grupo Caja Madrid.

SECRETARIO CONSEJERO

D. José Querol Sancho, Licenciado en Derecho por la Universidad de Valencia. Abogado en ejercicio de 1.978. Es socio del Despacho Mas & Querol Asesores Legales. Consejero y Secretario del Consejo de Administración de Promoción de infraestructuras, S.A. y sociedades participadas.

Evaluación del Consejo de Administración

Con motivo de la sesión de formulación de cuentas anuales, el Consejo de Administración valora, evalúa y aprueba, en su caso, la gestión realizada durante el ejercicio que corresponda y, posteriormente, lo somete a la aprobación de la Junta General de Accionistas.

Durante el ejercicio 2009, cabe destacar 2 periodos diferenciados en cuanto a la composición de los miembros del Consejo, las sesiones celebradas hasta el mes de mayo y junio, y las posteriores a este periodo. De hecho en el ejercicio 2009, se han celebrado 20 sesiones del Consejo debido a la intensa actividad por los asuntos tratados y con objeto de dar estabilidad a la misma.

La Compañía procura que los Consejeros reciban la documentación relativa a los asuntos a tratar en las sesiones del Consejo con la mayor antelación posible con la que la misma se pueda preparar. No se ha procedido durante este ejercicio a realizar un ejercicio de autoevaluación del Consejo, al tratarse de un ejercicio bastante atípico. Ha habido prácticamente en su totalidad, una renovación del Consejo, así como nuevos nombramientos a nivel de equipo de Dirección, si bien, la aprobación de la gestión por parte del Consejo se somete anualmente a la aprobación por la Junta General de Accionistas.

Es intención de la Compañía incorporar progresivamente un mayor número de Consejeros independientes, una vez estabilizada la situación patrimonial de la misma, así como revisar su normativa a fin de ir adaptándola a mejores prácticas de Gobierno Corporativo.

El grado de asistencia a los Consejos durante el año de todos los Consejeros es alto (superior a un 85 por ciento sobre el total de votos). No obstante, ha habido ocasiones en las que, si bien, el Consejero ausente ha otorgado un poder de representación a otro Consejero, dicho poder no contenía expresamente instrucciones de voto escritas sobre cada uno de los puntos del orden del día.

Remuneraciones del Consejo de Administración

El Consejo de Administración, durante el ejercicio 2009, ha percibido los siguientes importes por los conceptos indicados (datos en miles de euros):

a) En la Sociedad objeto del presente Informe

Concepto retributivo	Datos en miles de euros
Retribución fija	1.204
Retribución variable	758
Dietas	688
Atenciones estatutarias	0
Opciones sobre acciones y/u otros instrumentos financieros	0
Otros	532
TOTAL	3.182

Otros Beneficios	Datos en miles de euros
Anticipos	0
Créditos concedidos	0
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	0
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraídas	0
Primas de seguros de vida	5
Garantías constituidas por la Sociedad a favor de los Consejeros	0

- b) Por la pertenencia de los Consejeros de la Sociedad a otros Consejos de Administración y/o a la alta dirección de sociedades del Grupo:

Concepto retributivo	Datos en miles de euros
Retribución fija	45
Retribución variable	0
Dietas	7
Atenciones estatutarias	0
Opciones sobre acciones y/u otros instrumentos financieros	0
Otros	0
TOTAL	52

Otros Beneficios	Datos en miles de euros
Anticipos	0
Créditos concedidos	0
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	0
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraídas	0
Primas de seguros de vida	0
Garantías constituidas por la Sociedad a favor de los Consejeros	0

- c) Remuneración total por tipología de Consejero

Tipología Consejeros	Por sociedad	Por grupo
Ejecutivos	2.092	52
Externos Dominicales	378	0
Externos Independientes	84	0
Otros Externos	633	0
TOTAL	3.187	52

Remuneraciones de la firma de Auditoría de la Sociedad

Deloitte, S.L. fue nombrado auditor de cuentas de la sociedad matriz, Sos Corporación Alimentaria, S.A. por el plazo de tres años, mediante acuerdo de la Junta General de Accionistas celebrada el 29 de junio de 2009, habiéndosele encomendado, igualmente, la auditoría de cuentas del Grupo Consolidado.

La remuneración total percibida por los auditores del Grupo en el caso de Deloitte, en el ejercicio 2009, asciende a 2.114 miles de euros, que corresponden a los trabajos de auditoría de cuentas y otros trabajos por distintos servicios de asesoramiento fiscal, consultoría, mapa de riesgos, etc.

Asimismo, también figuran los trabajos realizados por el auditor saliente del Grupo, KPMG.

A continuación se indican los datos correspondientes a ambas firmas:

AUDITORIA	OTROS GASTOS	TOTAL	
1.230.000,00	884.025,18	2.114.025,18	DELOITTE
68.400,00	1.568.422,24	1.636.822,24	KPMG
1.298.400,00	2.452.447,42	3.750.847,42	

Alta dirección

La Composición de los miembros de la Alta Dirección de Sos Corporación Alimentaria, S.A. durante el año 2009 era la siguiente:

- DIRECTOR COMERCIAL INTERNACIONAL - D. Javier Moreno Arocena (causó baja el 09-09-2009).
- DIRECTOR GENERAL D. Endika Sánchez Aguirre (causó baja el 15-09-2009).
- DIRECTOR CORPORATIVO MERCADO DE CAPITALES - D. Joaquín Ariza Castro.
- DIRECTOR RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA – D. Manuel Tejedor Crespo.
- DIRECTORA AUDITORIA INTERNA – D^a. Maria Luisa Jorda Castro.
- ASESOR CONSEJERO DELEGADO – D. Sergio de Horna.
- DIRECTOR GENERAL ECONOMICO-FINANCIERO – D. Carlos Redondo Sánchez de Ron.
- DIRECTOR REGIONAL ESPAÑA – D. Juan José Landázuri Palacios.
- DIRECTOR REGIONAL ITALIA – SUR DE EUROPA - D. Fabio Maccari.
- DIRECTOR REGIONAL NORTE EUROPA – D. Christian Hintzen
- DIRECTOR REGIONAL AMERICA - D. Vicente Sos Girbés.
- DIRECTOR GENERAL AMERICA – D. Marco de Ceglie.
- DIRECTOR REGIONAL PORTUGAL - D. Mario Coelho da Silva

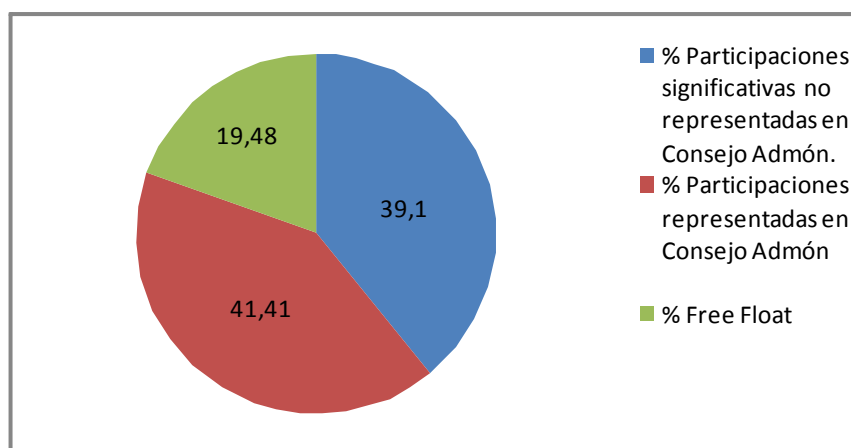
Remuneración de la Alta Dirección

Los miembros de la Alta Dirección, anteriormente mencionados, han percibido en concepto de remuneraciones el importe de 2.676 miles de euros, que incluye 255 miles de euros en concepto de indemnizaciones por baja en la Compañía.

El gobierno de la sociedad en cifras

A 31 de diciembre de 2009, el capital social de Sos Corporación Alimentaria, S.A. estaba distribuido de la siguiente forma:

Según registro oficial en la CNMV, se muestra la estructura accionarial:



Del Free Float, según diversos informes y análisis a los que se ha tenido acceso, se estima que un 32,74% corresponde a inversores extranjeros, como consecuencia del esfuerzo que se está llevando a cabo en los últimos ejercicios en el aspecto de la internacionalización desde la Compañía.

EL GOBIERNO DE LA SOCIEDAD EN CIFRAS

Numero de acciones	Nominal a la acción
153.568.527	1,5025 euros/acción
Capital social	Número de accionistas
230.736.711,82	9.325
Número de empleados*	Consejo de administración
2.827	15 miembros
Capitalización bursátil**	
336.315.074.13 euros	

* A nivel grupo consolidado a cierre 2009.

**A 30.12.2009 (2,19 precio cierre acción)

9. RIESGO REPUTACIONAL

El Plan *Alimentando un Futuro* recoge esta prioridad específica de gestión del riesgo reputacional y de sus marcas, con el fin de establecer mecanismos que eviten la aparición de eventos que perturben de forma significativa el desarrollo de las actividades de la organización y desencadenen reacciones negativas en los grupos de interés que puedan ocasionar, a su vez, impactos en la estabilidad financiera de la organización.

Se contemplan tanto la gestión de los riesgos financieros como los no financieros (riesgos sociales, medioambientales y de orden ético o reputacional, asociados a su cadena de valor, a sus marcas, y al ciclo de vida de los productos) a los que se encuentra expuesta la organización.

Análisis y gestión del riesgo

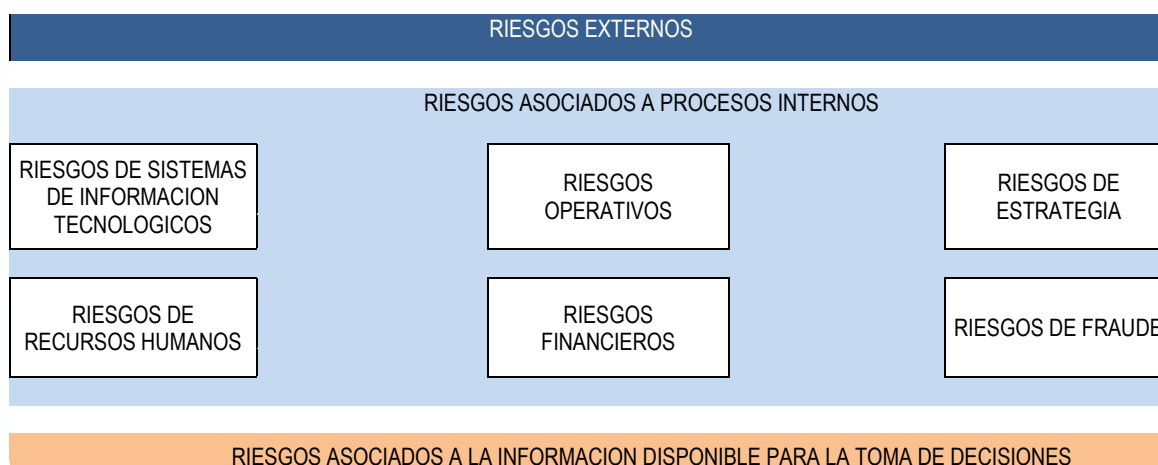
El negocio y las actividades de Grupo SOS están condicionados tanto por factores intrínsecos, exclusivos de la organización, como por determinados factores exógenos que son comunes a cualquier empresa de su sector. Cualquiera de estos riesgos podría afectar negativamente al negocio, a los resultados y a la situación financiera de Grupo SOS, así como futuros riesgos actualmente desconocidos, o no considerados hasta el momento como relevantes por la Sociedad.

Durante el ejercicio 2009, Grupo SOS ha desarrollado un trabajo con los siguientes objetivos:

1. Identificación del Mapa de Riesgos

El mapa de riesgos se ha elaborado teniendo en cuenta el impacto y la vulnerabilidad como las principales variables que determinan el nivel de riesgo. Todo ello, con el objeto de identificar los procesos claves del Grupo así como sus riesgos más significativos.

Los riesgos han sido clasificados dentro de las siguientes categorías:



2. Diseño de la función de Auditoría Interna

Se han establecido los métodos de trabajo de la función de Auditoría Interna, que se aplicarán para el desarrollo de la función. La metodología se fundamenta en un conocimiento detallado de la organización a través del análisis de sus procesos, realizado con el objetivo de evaluar cómo está afrontando sus principales riesgos. Se ha establecido el modelo de Auditoría Interna, que comprende, la descripción general de la función, su dependencia, los objetivos de la función, las funciones a desarrollar por naturaleza y tipos de solicitud de trabajos, el diseño de los programas de auditoría, las líneas de trabajo a desarrollar en el Plan de Auditoría Interna y recursos iniciales necesarios.

3. Revisión detallada de los procesos con impacto en la información financiera y diseño de los controles necesarios en los distintos procesos.

En el análisis de Procesos con impacto en la información financiera, los objetivos a conseguir han sido:

- Identificación y documentación de los riesgos que pudieran tener un efecto material en los Estados Financieros.
- Identificación de los controles mitigantes relacionados con los riesgos detectados.
- Propuesta de recomendaciones de mejora en el sistema de control actual.

Dirección de auditoría interna

La sociedad cuenta con la Dirección de Auditoría interna de reciente creación y cuya Directora se ha incorporado en diciembre de 2009.

La independencia que requiere el desarrollo de sus funciones de acuerdo con las recomendaciones de Buen Gobierno Corporativo, conlleva que la Dirección de Auditoría Interna opere bajo la dependencia jerárquica directa del Presidente, y bajo el control directo, funcionalmente hablando, de la Comisión de Auditoría y Control.

De esta forma se promueve la independencia y se garantiza una amplia cobertura de auditoría interna, tanto en el ámbito del Gobierno Corporativo, como en el de Auditoría interna.

El Departamento de Auditoría Interna está enfocado como función interna para la organización, con objeto de minimizar los riesgos de la empresa, y tratar de ofrecer a la Dirección de Grupo una seguridad razonable de que la sociedad está en disposición de lograr sus objetivos, mejorando la efectividad de los procesos de gestión del riesgo, control interno y buen gobierno.

Los objetivos principales de la Auditoría Interna, definidos con carácter global son los de alcanzar y asegurar un nivel de seguridad y entorno de control interno adecuado en los siguientes aspectos:

- q) Eficiencia y eficacia de las operaciones
- b) Fiabilidad de la información financiera
- c) Cumplimiento normativo

Gestión del riesgo no financiero

El modelo de gestión de riesgos, explicado en los informes de sostenibilidad y de progreso (Pacto Mundial de Naciones Unidas) de 2008, se desarrolla mediante la aplicación de las distintas fases mostradas en la figura.



Se parte de una identificación y segmentación de los riesgos reales y potenciales con los que se enfrenta la organización, para realizar posteriormente un análisis de los mismos, entendiendo su significado y teniendo presente en todo momento la misión, visión y los valores la organización.

El proceso de diagnóstico se basa en dos premisas fundamentales:

1. La adopción de prácticas internacionales aceptadas tales como la Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo y los Principios del Global Compact de la ONU, como referencia para verificar las actuaciones.
2. El análisis del entorno en el que se encuentran las unidades productivas, los países de origen de las materias primas (prestando atención a las características intrínsecas de cada una de ellas) y áreas de influencia comercial.

Cuando se identifica una situación, susceptible de ser considerada como riesgo, se le analiza y asigna un nivel de riesgo según el impacto que pueda ocasionar y la probabilidad de que suceda en el ámbito de la organización. Los niveles, según el impacto, pueden variar desde el nivel 1(bajo) al nivel 4 (muy alto) Los niveles, según la probabilidad de ocurrencia, pueden, a su vez, variar desde el nivel D (bajo) al nivel A (muy alto)

Para cada uno de los riesgos (niveles 3 y 4 que, a su vez, sean calificados como A y B) el Plan *Alimentando un Futuro* establece programas de gestión que reduzcan la probabilidad o,

en su caso, eviten su aparición. Se tiene en cuenta asimismo las oportunidades que pueden aparecer en la gestión de determinados riesgos. Para el resto de los riesgos se establecen mecanismos de vigilancia.

El modelo es cíclico, repitiéndose periódicamente su aplicación.

Para obtener detalles de la aplicación de este modelo puede consultarse el informe de progreso de 2008 en el que se detallan, principio por principio, los riesgos identificados y sus caracterizaciones.

(<http://www.pactomundial.org/index.asp?MP=3&MS=8&MN=2&accion=si&texto=sos§or=0&anyo=0&tipo=0&formato=&tipoinforme=0&textobusqueda=&pag=&id=792&anioDesp=2008>)

En el presente informe pueden encontrarse apartados específicos sobre la gestión de los asuntos relacionados con la gestión de la marca, la gestión del código de conducta y el cambio climático, así como aquellos que tienen que ver con las prácticas laborales, los Derechos Humanos, la promoción de prácticas alimentarias saludables, la ecoeficiencia y la innovación.

En este capítulo se presta especial atención al modelo de evaluación y seguimiento de la cadena de suministro, y de la publicidad responsable.

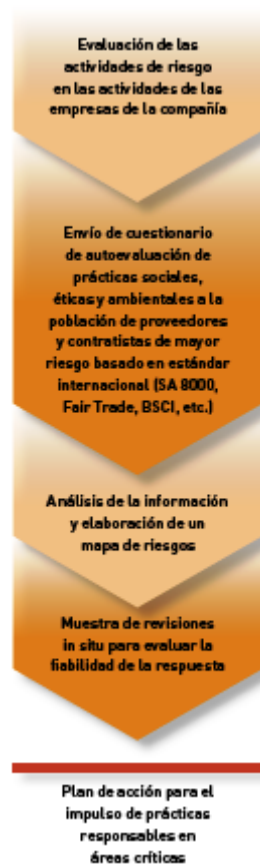
Evaluación y seguimiento de la cadena de suministro

El modelo de aprovisionamiento responsable

En el informe anual de 2008 se presentó el modelo de aprovisionamiento responsable en detalle.

El Plan *Alimentando un Futuro* establece un programa específico para el diseño, desarrollo e implementación de un sistema de gestión de la cadena de suministro. Este programa contempla las siguientes fases:

1. Evaluación inicial del riesgo. Análisis de actividades, volúmenes, exposición, países en los que realizan actividades los proveedores, con el fin de clasificar y delimitar las actividades de mayor riesgo, así como identificar los aspectos más relevantes.
2. Aplicación de un sistema de autoevaluación. Diseño e implantación de una herramienta para la evaluación de proveedores, basada en cuestionarios, que permitan a la organización entender la situación y focalizar en los asuntos más relevantes, favoreciendo la mejora conjunta.
3. Establecimiento de un mapa de riesgos. Análisis de la información proporcionada por la fase anterior y elaboración de un mapa de riesgos. Muestra de revisiones in situ de los proveedores de mayor riesgo.
4. Programa de actuación para el impulso de prácticas responsables en áreas críticas.



Este programa se ha visto afectado por la situación de la organización, de tal forma que, durante el año 2009, no se han podido finalizar todas las actividades incluidas en la segunda fase.

Diseño del sistema de autoevaluación

La organización ha concluido el desarrollo de los dos elementos claves del modelo:

- El Código de Conducta de los Proveedores, que integra los principios éticos y de transparencia, de cumplimiento de estándares laborales, de seguridad y salud laboral, y de protección del medioambiente; que deben cumplir aquellos que quieran mantener relaciones comerciales con la organización.
- El cuestionario de recogida de información, las respuestas a las cuestiones más usuales que puedan plantearse tras la cumplimentación del mismo, y las recomendaciones de mejora a poner en práctica para corregir las desviaciones que se identifiquen.



Durante 2009 estaba previsto haber concluido el desarrollo de la herramienta informática que debe facilitar la cumplimentación del cuestionario y la consolidación y análisis de los datos para afrontar la siguiente fase del proyecto. Éste fue uno de los proyectos que se decidió suspender temporalmente, para abordar otras prioridades en el área de sistemas.

Marketing responsable

Publicidad responsable

La organización está comprometida con el ejercicio de una publicidad responsable, que cumple con la normativa vigente y con criterios éticos de lealtad, veracidad y transparencia.

Grupo SOS es miembro de Autocontrol, la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial, que vela por incentivar la ética y la lealtad publicitaria en beneficio de los consumidores y se encarga de gestionar el sistema de autorregulación en España. En su calidad de asociado, la organización se compromete a cumplir en todas sus comunicaciones comerciales el Código de Conducta Publicitaria de Autocontrol. Asimismo se compromete a cumplir las resoluciones emitidas por el Jurado de la Publicidad como resultado de eventuales reclamaciones presentadas ante este órgano de resolución extrajudicial de controversias, ya sea por parte de consumidores o asociaciones de consumidores, empresas de la competencia u otros sectores, y organismos de la Administración.

Grupo SOS no ha sido sancionado en relación con el cumplimiento de las resoluciones del Jurado de la Publicidad de Autocontrol.

10. INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA

Durante el año 2009 los acontecimientos corporativos, derivados de la destitución del Presidente y del Consejero Delegado por parte del Consejo de Administración, han erosionado la imagen de la organización. Desde el reconocimiento de esta situación surge un firme propósito de recuperar la confianza social en la organización y fortalecer su reputación y su atractivo frente a sus grupos de interés. Y, para ello, se pondrá el máximo empeño en reforzar las prácticas de gobierno corporativo, ética, integridad y transparencia.

Grupo SOS quiere distinguirse por sus prácticas de gobierno corporativo, y por la integración en las mismas, de acuerdo con las recomendaciones internacionales más avanzadas, de su compromiso con la responsabilidad e integridad corporativas. A este compromiso se suma la voluntad de proporcionar información sobre el desempeño, en los distintos ámbitos de actuación, de forma transparente.

Integridad corporativa

Revisión de los principios corporativos y de conducta

Los principios de gobierno corporativo de Grupo SOS se establecen en los siguientes documentos, que se encuentran disponibles para sus empleados y resto de sus grupos de interés en los siguientes enlaces:

- Los Estatutos Sociales, que contienen, junto a las disposiciones legales de obligado cumplimiento, los principios que rigen el gobierno de la Sociedad y los órganos sociales que conforman el mismo: Junta General de Accionistas, Consejo de Administración y Comisión Ejecutiva. Entre sus principios cabe destacar el de transparencia, el respeto a los derechos del accionista, el deber de diligencia y lealtad de los consejeros y el establecimiento de un régimen de funcionamiento de los órganos sociales que, con respeto a la legalidad, promueva la participación de los accionistas en la toma de decisiones.
(http://www.gruposos.com/web/es/accionistas/gen_estatutos.asp)
- El Reglamento de la Junta General, que desarrolla el Título III, sección primera de los Estatutos, y tiene como objetivo potenciar la participación de los accionistas en la Junta General, mediante la adecuada ordenación de los mecanismos que faciliten su información y estimulen su contribución a la formación de la voluntad social a través del ejercicio de los derechos de intervención en las deliberaciones y de voto.
(http://www.gruposos.com/web/es/accionistas/gob_reglamento.asp)
- El Reglamento del Consejo de Administración, que regula su organización y funcionamiento de conformidad con Título III, sección segunda, de los Estatutos Sociales. Se inspira en tres conceptos: fomentar la transparencia en las actuaciones de los órganos de gobierno de la Sociedad, impulsar una gestión empresarial eficaz y la asunción de responsabilidades por el Consejo de Administración y la Alta Dirección ante los accionistas de la Sociedad.
(http://www.gruposos.com/web/es/accionistas/gob_reg_consejo.asp)
- Las Normas de Integridad Corporativa, constituidas por el Código de Conducta para empleados, el Código de Conducta de proveedores, Código de Conducta en el Mercado

de Valores y el Código de Conducta en el Mercado de Futuros del Aceite de Oliva, que establecen los principios que han de presidir sus actuaciones: conducta ética, profesionalidad y confidencialidad.

(http://www.gruposos.com/web/es/accionistas/gob_reg_interno.asp)

No obstante se considera que no están suficientemente difundidas las prácticas en materia de gobierno corporativo, ética, integridad y transparencia. Se ha perdido el nivel de difusión por los profundos cambios ocurridos en la organización motivados por la venta de divisiones, la incorporación de nuevas empresas y los últimos acontecimientos internos.

Para corregir esta situación se ha formulado un programa específico, a desarrollar en 2010, que consta de cinco puntos:

1. Formalizar los compromisos en materia de gobierno corporativo en una política alineada con las recomendaciones del regulador y los requerimientos de los inversores institucionales más exigentes.
2. Revisar el marco de integridad, actualizando el código de conducta para poner el acento en cuestiones como la prevención del fraude y establecer un mecanismo de salvaguarda (canal ético) supervisado por la Comisión de Auditoría.
3. Comunicar los compromisos en materia de ética e integridad a los empleados y asegurar que los conocen, comprenden y cumplen.
4. Reformular el Informe de Gobierno Corporativo para, sin ir en contra de las recomendaciones del regulador, poner el acento en aquellas cuestiones que preocupan a los inversores y los compromisos de la organización.
5. Dar respuesta a los inversores institucionales más avanzados, aquellos que valoran las prácticas de las compañías en materia de sostenibilidad y responsabilidad corporativa, y a los índices bursátiles selectivos en materia de sostenibilidad, como FTSE4Good o Carbon Disclosure Project.

Lucha contra la corrupción

La organización establece en su Código de Conducta unos principios, basados en el compromiso con los valores fundamentales de integridad y transparencia en sus relaciones con terceros, que no toleran la corrupción. Y se mantiene como política el cumplimiento de la legislación vigente y la restricción y el control de los pagos.

Como política general, en el apartado 5.5 del Código de Conducta se establece que ningún trabajador de Grupo SOS (ni tampoco sus familiares) debe aceptar obsequios, invitaciones, pagos o trato preferencial de personas o entidades, que tengan relaciones con el Grupo, siempre que puedan influenciar o desvirtuar la relación profesional.

Para efectuar el diagnóstico se analiza si existe en la organización alguna no conformidad relacionada con la corrupción desde el punto de vista de los empleados y los proveedores.

Aunque en México y Marruecos se considera un riesgo país, al estar incluidos en las listas de Transparencia Internacional y del Banco Mundial, no es un riesgo en los centros de la organización dado que los temas están asegurados y vigilados por los procedimientos de restricción y control de pagos y de auditoría interna y externa contable. El Sistema

informático de gestión tiene una implantación global siendo los datos supervisados por el departamento de Control de Gestión Central.

La creación de la nueva Dirección de Auditoría interna viene a reforzar los mecanismos existentes de control del riesgo de que se produzcan prácticas de corrupción en todas sus formas.

El modelo de aprovisionamiento responsable, va a cubrir una doble carencia en el modelo actual de gestión. Por un lado, la necesidad de extender los principios del Código de Conducta, entre los cuales se encuentra la no tolerancia de cualquier acto de corrupción, en la cadena de suministro. Por otro lado, la posibilidad de contar con información sobre los proveedores que permita establecer un mejor sistema de control sobre los riesgos que se detecten.

Los programas de donaciones y patrocinios, en general, y el Programa de Ayuda Alimentaria, en particular, cuentan con procedimientos de gestión y control que aseguran la transparencia y el cumplimiento de la legislación. La Dirección de Responsabilidad Corporativa asume la responsabilidad de su ejecución y el cumplimiento de las normas que establecen.

La organización no participa ni contribuye a la financiación de ningún partido político.

Resolución favorable que anula una sanción en materia de competencia

En el año 2007, el Tribunal de Defensa de la Competencia impuso una multa a SOS Cuétara y a un grupo de las principales empresas de distribución españolas, con origen en una denuncia de la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU). La resolución del Tribunal de Defensa de la Competencia consideró la existencia de una práctica prohibida por la Ley de Defensa de la Competencia consistente en un presunto acuerdo para el establecimiento de un precio mínimo de venta al público de sus marcas de aceite Carbonell y Koipesol.

La organización interpuso un recurso contencioso administrativo por la vía ordinaria y otro por la vía de protección de los derechos fundamentales, este último basado en la sistemática denegación por el Servicio de Defensa de la Competencia y el propio Tribunal de Defensa de la Competencia de determinadas pruebas solicitadas por SOS Cuétara, esenciales para su defensa. Ambos recursos fueron desestimados por la Audiencia Nacional, por lo que la organización interpuso sendos recursos de casación.

En diciembre de 2009, el Tribunal Supremo falló a favor de la organización en el recurso de casación seguido por el procedimiento de protección de los derechos fundamentales, anulando y dejando sin efecto la multa de dos millones de euros impuesta. En dicho fallo, el Tribunal Supremo considera que las pruebas denegadas resultaban decisivas en términos de defensa para la organización por su potencial valor exculpante. Siendo dichas pruebas pertinentes, el Tribunal considera que la compañía ha demostrado que la resolución final del proceso podría haberle sido favorable de haberse aceptado y practicado las pruebas objeto de controversia, razón por la que anula tanto la sentencia dictada en su día por la

Audiencia Nacional como el acuerdo del Tribunal de Defensa de la Competencia que impuso la multa, ahora anulada.

Compromiso con los principios del Pacto Mundial

En octubre de 2009 la organización presentó el quinto Informe de Progreso que puede consultarse en la página Web de la Red Española del Pacto Mundial. El citado informe se acompañó con una carta del nuevo presidente, en la que reitera el compromiso de adhesión a sus diez principios que la organización suscribió en diciembre de 2004.

Los Informes de Progreso se elaboran de forma que desarrollen más específicamente y complementen informaciones ya recogidas en los informes anuales. Señalar en este punto que el tercer Informe de Progreso obtuvo el reconocimiento de notable por parte de Naciones Unidas.

La organización mantiene su puesto de vocal en el Comité Ejecutivo de la Asociación Española del Pacto Mundial.

Compromiso de progreso y desarrollo sostenible

La organización considera importante compartir experiencias con otras organizaciones comprometidas con los principios del desarrollo sostenible y valora muy positivamente los resultados obtenidos en el trabajo en red.

Compromiso social

Grupo SOS se mantuvo en 2009 como socio de la Fundación Empresa y Sociedad. Fundada en 1995, su misión es promover actuaciones empresariales de carácter estratégico que contribuyan a la integración social de personas desfavorecidas. Está formada por empresas y cajas de ahorros especialmente interesadas en optimizar la creación de valor desde el doble ángulo empresarial, social y en influir en la sociedad como agente de cambio.

Compromiso con el desarrollo sostenible

Grupo SOS es socio de la Fundación Entorno, miembro de la Red Regional del World Business Council for Sustainable Development en España, y se compromete con el liderazgo empresarial para el desarrollo sostenible. Forma parte, junto con otras 18 empresas españolas, del Grupo de Trabajo de Energía y Cambio Climático que ha asumido el compromiso de dejar de emitir 18.904 Tm de CO₂ con acciones enfocadas a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero no ligadas a los procesos productivos.

Grupo SOS es socio de Foretica, asociación de empresas y profesionales de la Responsabilidad Social Empresarial en España, que tiene como misión fomentar la cultura de la gestión ética y la responsabilidad social dotando a las organizaciones de conocimiento y herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible.

Grupo SOS participa como vocal en la Comisión de Industria y Medioambiente de la Confederación Empresarial de Madrid CEIM.

Procesos de revisión por analistas

Los objetivos alcanzados por el plan *Alimentando un Futuro* han sido valorados muy positivamente por analistas hasta el punto de recomendar nuestra inclusión en índices específicos.

Es el caso de EIRIS que, en septiembre de 2008, otorgó su calificación favorable para incorporar al valor de la sociedad, cotizado en Bolsa, al índice de sostenibilidad FTSE4Good Ibex, indicador de referencia que identifica a empresas con inversiones socialmente responsables.

La organización se mantiene, desde entonces, en el índice habiendo superado revisiones semestrales basadas en criterios de selección en línea con los estándares generales de FTSE4Good –gestión de riesgos laborales en la cadena de suministro, lucha contra el cambio climático y emisiones, relaciones con los grupos de interés, sostenibilidad ambiental, defensa de los Derechos Humanos universales.

En el mes de diciembre se dio respuesta a analistas, especialistas en asuntos no financieros, que reconocen los esfuerzos que realiza el grupo en materia de Responsabilidad Corporativa.

Se proporcionó información a los analistas de SNS Asset, para la renovación de la calificación SRI (Social Responsible Investment) que el banco de inversión holandés Kempen&Co concede a aquellas empresas que demuestran un marcado compromiso social a través de su política de responsabilidad corporativa. En el año 2004 la organización había obtenido su calificación SRI provisional que, en 2006, fue elevada al nivel de aprobación.

Igualmente se proporcionó información a Ethifinance, agencia de análisis extra financieros, que realiza una calificación de nuestra organización por cuenta de AGICAM.

Transparencia

Información directa sobre la organización

La organización considera muy importante conocer las expectativas y necesidades de información que espera cada uno de los grupos de interés, para establecer los canales adecuados de comunicación y elaborar y transmitir los contenidos esperados. No existe un medio universal de información que permita satisfacer las expectativas de todos los grupos, por ello se prepara cada uno de ellos teniendo en cuenta los destinatarios.

En cumplimiento con el compromiso de transparencia asumido con los grupos de interés, se ha trabajado en los contenidos a aportar en el presente informe y en el Informe de Progreso de forma que se complementen y contengan aquellos asuntos que sean relevantes y cumplan sus expectativas.

Se han introducido igualmente cambios en la página Web corporativa para facilitar el acceso a la información relevante en las materias relacionadas con la responsabilidad corporativa y el desarrollo sostenible. Se puede consultar la declaración del nuevo presidente, la estrategia, el esquema del Plan Director y su desarrollo, un apartado específico para los asuntos medioambientales (con un foco especial en el cambio climático) y los informes de sostenibilidad.

El correo electrónico específico para recoger las comunicaciones relacionadas con la responsabilidad corporativa sigue siendo la principal vía de contacto entre organizaciones sin ánimo de lucro de pequeño tamaño y Grupo SOS. De hecho, este medio ha servido para establecer contacto y a la vez formalizar acuerdos de ayuda, especialmente en lo referido a donaciones.

En la tabla adjunta se muestra la evolución del número de correos recibidos en la cuenta rsc@gruposos.com en el periodo actual.

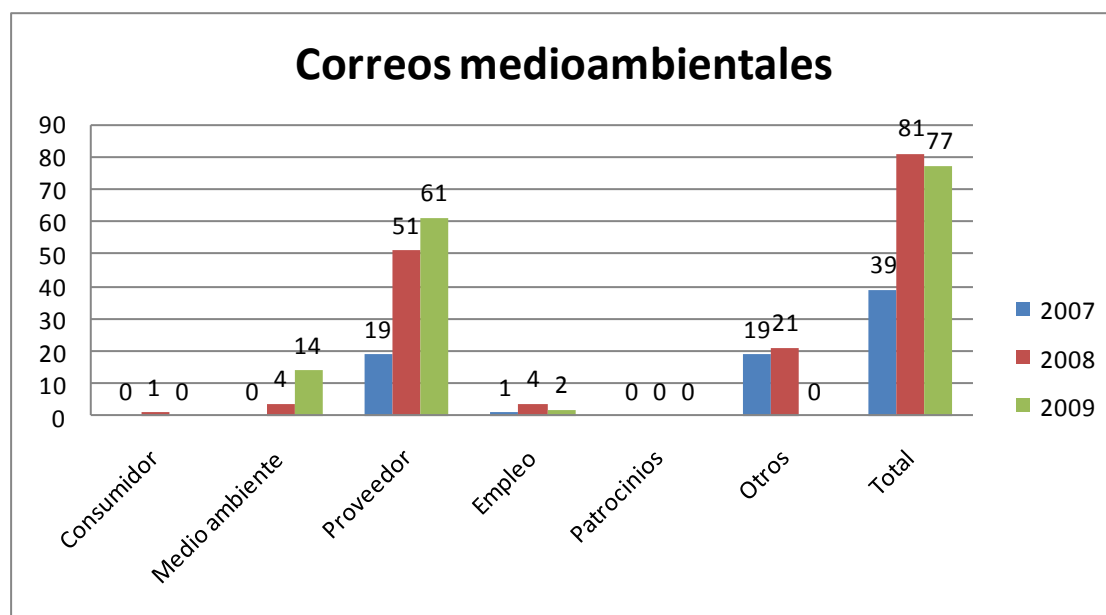
CONSULTAS CORREO RSC				
Clasificación según temas	2009		2008	
	Número de consultas	% del total	Número de consultas	% del total
<i>Responsabilidad social</i>	1.211	40,57%	990	51,56%
Solicitud de patrocinios y/o consultas	130		280	
Información especializada	1.081		710	
<i>Negocios y empleo</i>	1.555	52,09%	878	45,73%
Ofrecimiento de servicios	1.540		836	
Curricula	15		42	
Varios	219	7,34%	52	2,71%
Total	2.985		1.920	

Derivada de la gestión de medioambiente, se producen intercambios de información entre las fábricas y las administraciones públicas, habiéndose producido un incremento en el número total, consecuencia de las obligaciones establecidas en las autorizaciones y legislaciones aplicables.

COMUNICACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN(*)			
	RECIBIDAS	ENVIADAS	TOTAL
2009	73	121	194
2008	85	97	182
2007	56	58	114

* nota Alcance de la información de comunicaciones a la administración solo España.

En el año 2009, ha seguido incrementándose el número de correos recibidos en la cuenta habilitada medioambiente@gruposos.com. El volumen más importante de estas comunicaciones fue de información de proveedores. Sin embargo, este año se ha recibido un mayor número de consultas pidiendo información sobre la gestión medioambiental del Grupo.



Comunicación y divulgación

Se ha mantenido activo el programa de comunicación, para dar a conocer los progresos en el desempeño de las estrategias desarrolladas y contribuir a la difusión de buenas prácticas y conocimientos.

Con respecto a la atención a los medios de comunicación señalar las habituales colaboraciones con la editorial española Media Responsable, especializada en responsabilidad y sostenibilidad, con apariciones en sus publicaciones periódicas y en sus informes temáticos dedicados a la salud, medioambiente o los recursos humanos. Otras apariciones en publicaciones especializadas en Responsabilidad Social Corporativa como Dinero y RRSC del grupo editorial PRENSA.

Expertos de la organización ha colaborado con diferentes observatorios:

- *La RSC ante la crisis*. Informe 2009 *La Responsabilidad Social Corporativa en España* publicado por la Fundación Alternativas.
- Estudio Multisectorial sobre el Estado de la Responsabilidad Corporativa de la Gran Empresa en España 2009 publicado por el Club de Excelencia en sostenibilidad.

La organización también ha prestado su conocimiento para la elaboración de estudios relacionados con la Responsabilidad Empresarial y la Sostenibilidad:

- SustainAbility & Globescan. 2009 survey of sustainability experts.
- SustainAbility & Globescan. The sustainability survey 2009: Pulse Poll on water.
- Centre for promotion of Imports. Estudio sobre requerimientos para proveedores del sector del arroz.

- Departamento de Empresas y Marketing de la Universidad de Sevilla. Estudio sobre Sostenibilidad Medioambiental.
- Departamento de Administración de Empresas de la Universidad de Sevilla. Estudio sobre Integración en la empresa del concepto y valores de la RSC.
- Report Institute España. Estudio sobre la reputación de ONG.
- Fundación para la Diversidad. Estudio sobre el nivel de implantación de las políticas de diversidad en empresas españolas.
- Fundación Codespa con apoyo de Boston Consulting Group. Estudio sobre programas de Voluntariado Corporativo para el desarrollo en el sector privado español.
- IESE Business School y Cooperación internacional ONG, auspiciado por el Observatorio de Voluntariado Corporativo. Estudio sobre voluntariado corporativo en España 2009.

Reconocimientos

Rankings reputacionales

En el Barómetro de Confianza de las Empresas Españolas elaborado por Futurebrand, Grupo SOS aparece en la cuarta posición entre las empresas que obtienen una mejor puntuación en 2009. Así mismo aparece en el cuarto lugar entre las empresas que alcanzan una mejor puntuación en los directores funcionales (calidad productos y servicios, cumple lo que promete, buen trato a los empleados, actuación consistente, escucha a clientes y accionistas) y el sexto lugar entre Las empresas que alcanzan una mejor puntuación en los directores emocionales (preocupación por el medio ambiente, preocupación por la sociedad, empresa de prestigio, me identifico con ella, me gustaría trabajar en ella)

En el 2008 Global Reputation Pulse elaborado por la consultora Reputation Institute, Grupo SOS se posicionaba como la tercera compañía con mejor reputación entre las empresas que operan en el sector de la alimentación en España. Grupo SOS encabezaba la dimensión Ciudadanía, mientras que ocupaba la segunda posición en Liderazgo.

11. POSICIONAMIENTO EN ASUNTOS EMERGENTES

La organización considera importante estar preparada para analizar y entender los asuntos que surgen en su entorno, que pueden constituir una amenaza, pero que también pueden convertirse en una oportunidad. En cualquiera de los casos se tiene que desarrollar una adecuada respuesta, que se incluye en el desarrollo del programa.

En este ámbito, se ha buscado fomentar un diálogo con la administración pública y otros agentes empresariales, en aquellos temas que preocupan a los grupos de interés de la organización y se consideran relevantes con su cultura y su modelo de gestión.

La elaboración de nueva legislación en España, en torno a temas relacionados con el compromiso social, y las expectativas ante la cumbre de Naciones Unidas en Copenhague, de la que era esperable un seguro impacto en la forma de acometer el desarrollo sostenible, han centrado la atención del programa durante 2009.

Compromiso social

Inmigración y Empleo en el Sector Empresarial

La administración española se planteó abordar en 2009 el desarrollo de una Ley Orgánica para reformar la Ley de Extranjería.

La Fundación Empresa y Sociedad, que reúne un número representativo de empresas sensibles a este tema, con experiencia demostrada en la gestión de estos asuntos, elaboró un informe sobre inmigración y empleo en el sector empresarial que presentó en el Ministerio de Trabajo e Inmigración.

Grupo SOS, socio, por entonces, de esta Fundación, compartió su experiencia y conocimientos en el tema, colaborando en la realización del citado informe.

Ciudadanía corporativa

Grupo SOS ha estado siempre fuertemente implicada con la comunidad en la que tuvo origen su proyecto empresarial.

La Comunidad Autónoma de Valencia (España), en la elaboración de la Ley, de 20 de noviembre, de ciudadanía corporativa, quiso contar con las opiniones de las empresas asentadas en su territorio. Siendo una de las más importantes, la organización no dejó pasar la oportunidad de trasladar sus comentarios, durante la elaboración de un texto que pretende poner marco al desarrollo de actividades relacionadas con la responsabilidad empresarial.

Responsabilidad corporativa en la empresa familiar

Las empresas familiares constituyen una parte fundamental del tejido productivo de cualquier economía desarrollada; y no sólo por su número y el importante porcentaje del Producto Interior Bruto que representan, sino por ser empresas, por definición, altamente emprendedoras e innovadoras y, por lo tanto, dinamizadoras de la economía y de la sociedad.

El Instituto de Empresa Familiar, del cual forma parte Grupo SOS como socio, ha promovido la publicación de del informe *La RSE en la gran empresa familiar española*. La organización ha participado, compartiendo su conocimiento, en el desarrollo de este estudio, presentado en enero de 2010.

Desarrollo sostenible

The Copenhagen Communiqué on Climate Change

El Grupo Príncipe de Gales del Reino Unido de Líderes Empresariales por el Cambio Climático y el Programa de la Universidad de Cambridge para la Industria, cursaron a la organización una nueva invitación a participar en una iniciativa, similar a la realizada anteriormente con ocasión de la Conferencia de Poznan, en relación con la Conferencia de Naciones Unidas sobre Cambio Climático, que tendría lugar en Copenhague, Dinamarca, durante el mes de diciembre.

Grupo SOS se sumó a las más de 950 compañías de ámbito mundial que firmaron el Comunicado de Copenhague sobre el Cambio climático, presentado durante la citada cumbre sobre el cambio climático de Naciones Unidas, con el convencimiento de que la consecución de un adecuado marco legal internacional facilitaría enormemente que todos los agentes económicos, públicos y privados, pusieran sus recursos en la consecución del objetivo global de reducción con perspectivas de retorno y sin tener que salvar obstáculos innecesarios.