

# XXII ENBRA

Encontro Brasileiro de Administração

*Pacto Global: a contribuição da Administração  
para uma sociedade mais justa e sustentável*




VIII  
CONGRESSO MUNDIAL  
DE ADMINISTRAÇÃO

# RIO DE JANEIRO

5 a 7 de novembro de 2012

## VIVO RIO / MAM



***A Cidade Maravilhosa,  
Patrimônio Cultural da Humanidade,  
espera por você de braços abertos!***

[www.enbra-rio.com](http://www.enbra-rio.com)

## PANEL X : “MODELO DE GESTIÓN: ALINEACIÓN Y APLICACIÓN A LOS PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL EN LAS EMPRESAS”

OBJETIVO: “Orientar a las empresas en cuanto al desempeño relacionado a la sustentabilidad, teniendo los principios del Pacto Global como guías de gestión”.

PREGUNTA: “¿ En que forma la inserción de los principios del Pacto Global en el proceso estratégico de las empresas y entidades puede apalancar sus desempeños?”

# MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES) UN ENFOQUE CONCEPTUAL

Prof. Lcdo. Héctor Félix Stoppini

Mendoza – ARGENTINA

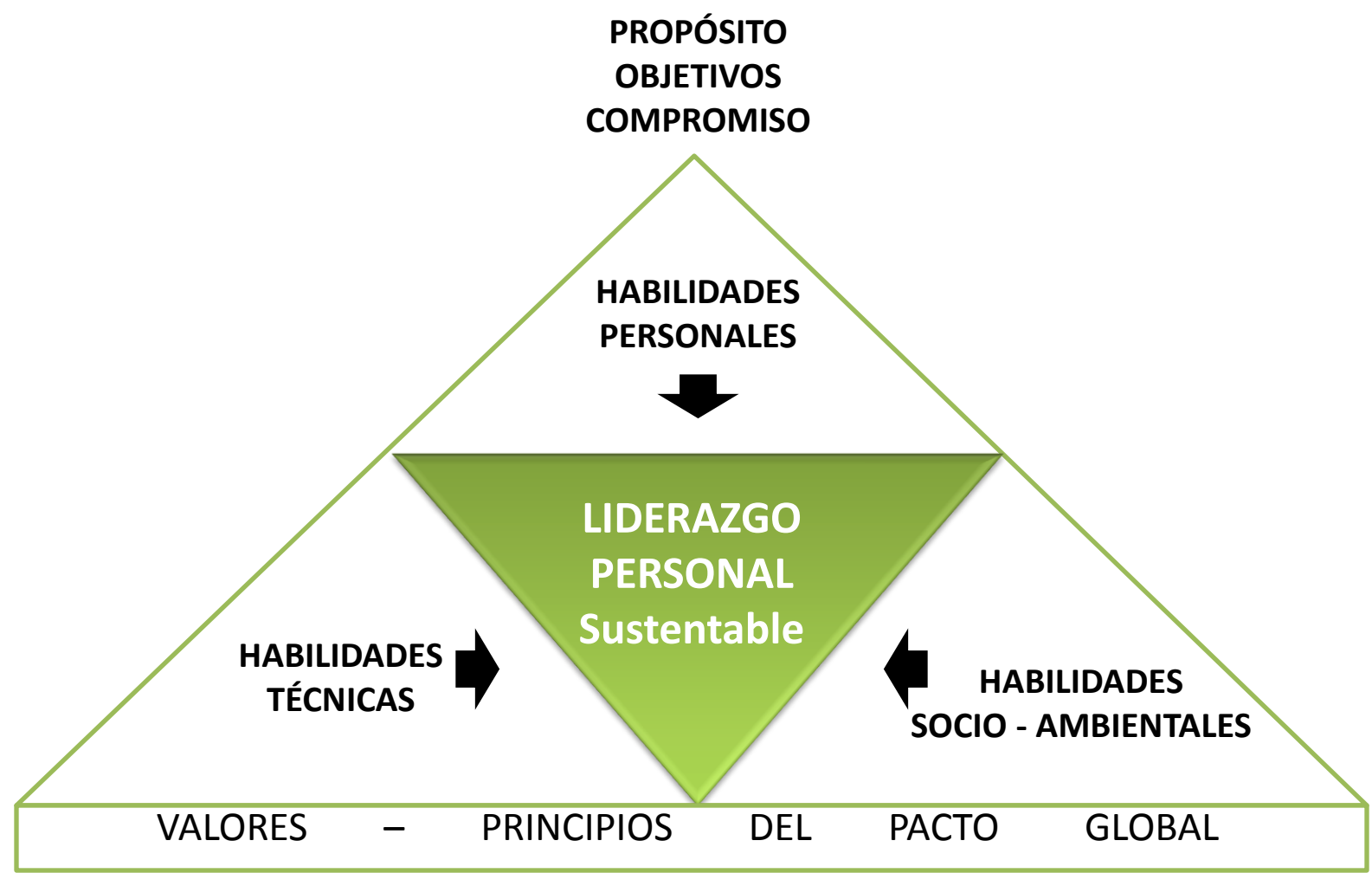


7 de Noviembre 2012

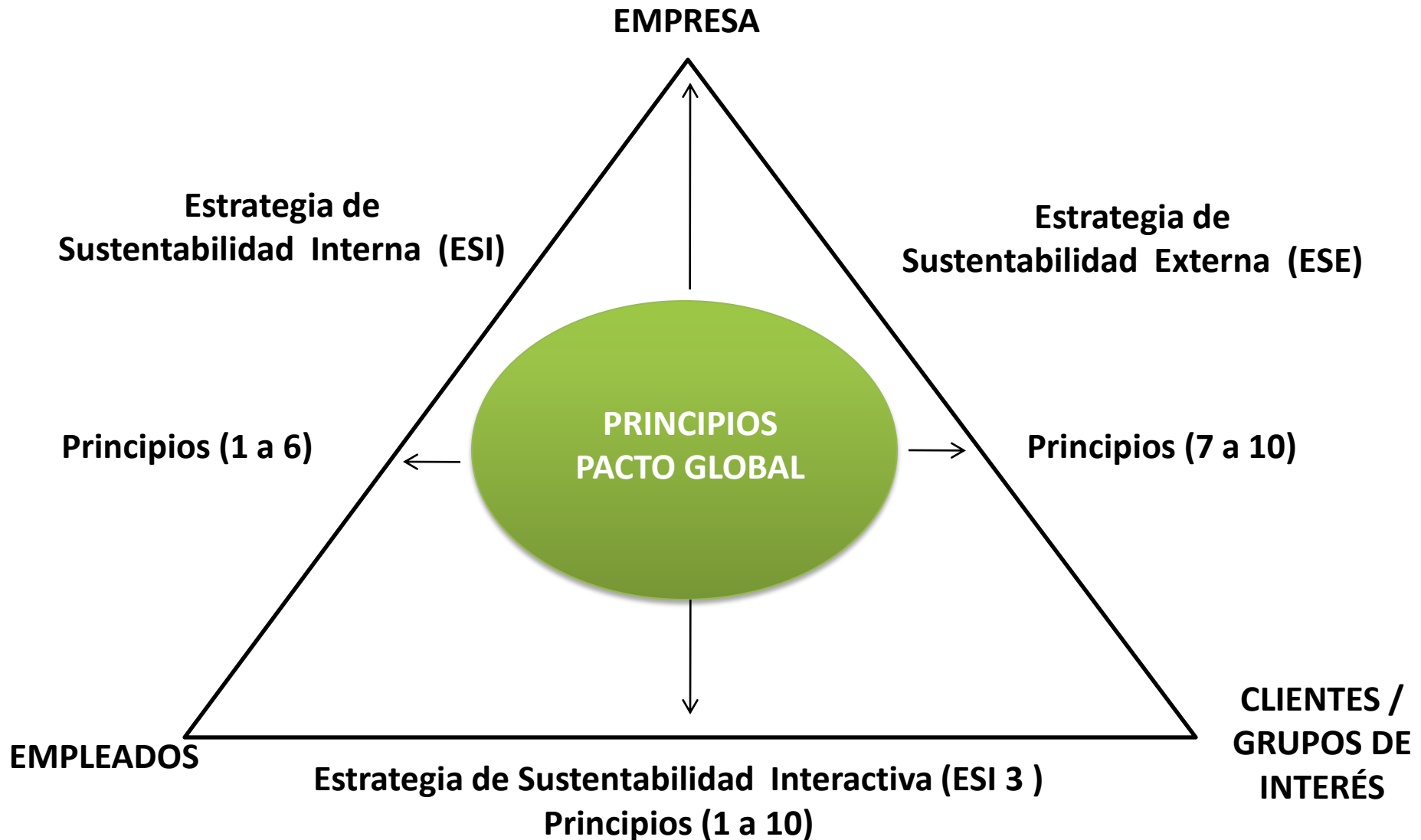
## PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL EN LAS EMPRESAS

- 1 APOYAR Y RESPETAR LA PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS
- 2 GARANTIZAR LA NO PARTICIPACIÓN EN VIOLACIONES DE LOS DERECHOS HUMANOS.
- 3 RESPETAR LA LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y DERECHOS A LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA.
- 4 ELIMINACIÓN DEL TRABAJO FORZOSO O REALIZADO BAJO COACCIÓN.
- 5 APOYAR LA ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL.
- 6 APOYAR LA ABOLICIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE DISCRIMINACIÓN EN EL EMPLEO Y LA OCUPACIÓN.
- 7 APOYAR EL ENFOQUE PREVENTIVO FRENTE A LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES.
- 8 FOMENTAR LAS INICIATIVAS QUE PROMUEVEN UNA MAYOR RESPONSABILIDAD AMBIENTAL.
- 9 FAVORECER EL DESARROLLO Y LA DIFUSIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS RESPETUOSAS CON EL MEDIO AMBIENTE.
- 10 TRABAJAR CONTRA LA CORRUPCIÓN EN TODAS SUS FORMAS, INCLUYENDO LA EXTORSIÓN Y EL SOBORNO.

## MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES)



## MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES)



## MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES)

### INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA (IARSE/ ETHOS)

#### \* VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO

- 1- Compromisos Éticos
- 2- Arraigo en la Cultura Organizativa
- 3- Gobierno Corporativo
- 4- Relaciones con la Competencia
- 5- Diálogo e Involucramiento de los grupos de interés (stakeholders)
- 6- Balance Social / Memoria de RSE / Reporte de Sustentabilidad.

#### \*PÚBLICO INTERNO

- 7- Relaciones con Sindicatos u otras Asociaciones de Empleados.
- 8- Gestión participativa.
- 9- Compromiso con el Futuro de los Niños
- 10- Compromiso con el Desarrollo Infantil

11- Valoración de la Diversidad

12- Compromiso con la no Discriminación y Promoción de la Equidad Racial

13- Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género

14- Relaciones con Trabajadores Tercerizados / Subcontratados

15- Política de Remuneración, Beneficios y Carrera

16- Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones Laborales

17- Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad

18- Comportamientos en los Despidos

19- Preparación para la Jubilación

## **\*MEDIO AMBIENTE**

20- Compromiso con la Mejora de la Calidad Ambiental

21- Educación y Concientización Ambiental

22- Gerenciamiento de los Impactos sobre el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios

23- Sustentabilidad de la Economía Forestal

24- Minimización de Entradas y Salidas de Insumos



## **\*PROVEEDORES**

- 25- Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores
- 26- Trabajo Infantil en la Cadena Productiva
- 27- Trabajo Forzado en la Cadena Productiva
- 28- Apoyo al Desarrollo de Proveedores

## **\*CONSUMIDORES Y CLIENTES**

- 29- Política de Comunicación Comercial
- 30- Excelencia en la Atención
- 31- Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de Productos y Servicios

## **\*COMUNIDAD**

- 32- Gerenciamiento del Impacto de la Empresa en la Comunidad de Entorno
- 33- Relaciones con Organizaciones Locales
- 34- Financiamiento de la Acción Social
- 35- Involucramiento con la Acción Social

## **\*GOBIERNO Y SOCIEDAD**

36- Contribuciones para Campañas Políticas

37- Construcción de la Ciudadanía por las Empresas

38- Prácticas Anticorrupción y Anticoima

39- Liderazgo e Influencia Social

40- Participación en Proyectos Sociales Gubernamentales.

## MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES)

### LA CADENA DE VALOR Y LA VENTAJA COMPETITIVA SUSTENTABLE



## MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES)

### LA SUSTENTABILIDAD Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIA



## MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES)

### LA SUSTENTABILIDAD Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIA

#### FACTORES EXTERNOS:

- REGULACIONES, EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO EMPRESARIAL EN MATERIA AMBIENTAL.
- MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL.
- ACCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES (ONG).
- ESCASEZ DE RECURSOS Y MATERIAS PRIMAS.
- DEMANDA DE BIENES DE CONSUMO SUSTENTABLES.
- CIENCIA DEL CAMBIO CLIMÁTICO.
- MAYOR INFORMACIÓN DE LOS USUARIOS DE LOS PRODUCTOS SOBRE LA CONDUCTA DE LAS EMPRESAS.
- SURGIMIENTO DE INDICADORES DE SUSTENTABILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC).
- INVERSORES SOCIALMENTE RESPONSABLES.
- EL INDICADOR DEL DESEMPEÑO SUSTENTABLE, COMO UN INDICADOR DEL VALOR GLOBAL DEL NEGOCIO.
- ETC.

## MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES)

### LA SUSTENTABILIDAD Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIA

#### FACTORES INTERNOS:

- COMPROMISO DIRECTIVO Y GERENCIAL CON LA SUSTENTABILIDAD.
- DISMINUCIÓN DE LOS COSTOS OPERATIVOS.
- CRECIMIENTO DE LOS INGRESOS. BENEFICIOS COMERCIALES
- COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS.
- LA INTEGRIDAD DE LA MARCA.
- MEJOR POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL.
- LA (RSC) COMO INDICADOR DE LAS EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO GERENCIAL.
- APOYO Y VOLUNTAD ORGANIZACIONAL.
- CAMBIO EN EL MODELO Y ESTRATEGIA DE NEGOCIOS.
- AUMENTO DE LA VENTAJA COMPETITIVA.
- NECESIDAD DE INNOVACIÓN DE PROCESOS Y PRODUCTOS.
- ACCESO A NUEVOS NICHOS DE MERCADOS.
- ETC.

## MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES) TENDENCIAS QUE CAMBIARÁN LA GESTIÓN EMPRESARIA

### PLANIFICACIÓN

Las empresas deben enfrentar la Sustentabilidad.

### VENTAJA

Los primeros en adaptarse, ganarán ventajas funcionales

### PRODUCTIVIDAD

Mayor productividad de la fuerza laboral.

### CONFIANZA

Evaluación de los riesgos con mayor certeza.

### REPUTACIÓN

Evaluación por Indicadores de Sustentabilidad.

### INTERCONEXIÓN

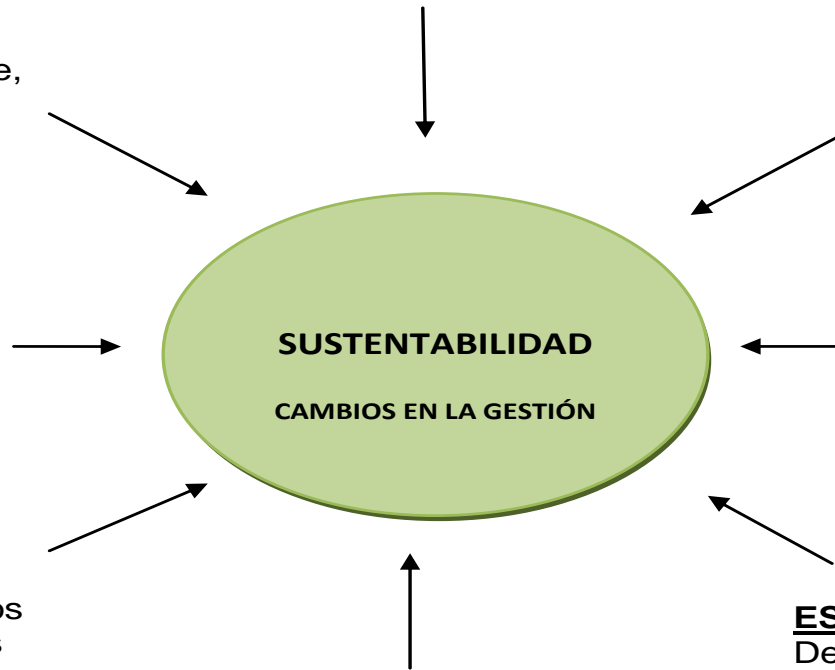
Colaboración de todos los sectores, más allá de las fronteras de la empresa.

### ESTRATEGIA

Descubrimientos en toda la Organización.

### INNOVACIÓN INTERACTIVA

Nuevas formas de capturar información y analizar procesos productivos.



## MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES)

### REFLEXIONES FINALES

- ✓ Las preocupaciones de las empresas relacionadas con los temas de la sustentabilidad están impulsando un cambio en el modelo de negocio y la estrategia competitiva.
- ✓ Una estrategia sustentable es clave para competir en los actuales mercados globalizados.
- ✓ La estrategia sustentable constituye un desafío de diseño y voluntad organizacional.
- ✓ La estrategia sustentable debe permitir la creación de nuevos modelos comerciales y de negocios, y cambiar el enfoque de la inversión.
- ✓ La estrategia de sustentabilidad permite generar mayor valor a los productos, a fin de lograr mejoras en la vida de los consumidores, y contribuir a resolver los problemas ambientales de la sociedad.



## MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES) UN ENFOQUE CONCEPTUAL

MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCIÓN !!

Prof. Lcdo. Héctor Félix Stoppini



ALAM



## EXPERIENCIAS Y CASOS PRÁCTICOS

### NIKE

1990

#### DESAFÍO: REINVENCIÓN DE SUS OPERACIONES

Desde el diseño y la fabricación hasta la cadena de abastecimiento.

#### IMPACTO: ESTRATEGIA “DESPERDICIO CERO”

67% disminución de desperdicio

37% menos de energía

80% disminución uso de solventes.



## GENERAL ELECTRIC

2005

**DESAFÍO:** Crear un nuevo negocio que opere con sustentabilidad.

**ESTRATEGIA:** GE creó la unidad Ecoimagination para ofrecer soluciones ambientales.

**IMPACTO:**

- Ahorro U\$S 100 millones
- 41% reducción intensidad de su gas invernadero.
- Evaluación gerentes según ahorro energético.
- I &D inversión U\$S 4.000 millones
- 21% incremento ventas 2008 U\$S 17.000 millones



## WAL -MART 2005

**ECO – EFICIENCIA EN LA CADENA DE ABASTECIMIENTO.**

**DESAFÍO: Aplicación de los principios ecológicos a la cadena de abastecimiento.**

**ESTRATEGIA: “Desecho cero”.**

Abastecerse en un 100% con energía renovable, no producir desechos y vender productos ambientalmente seguros.

**IMPACTO:**

- Ahorro de 36 millones de kg de resina plástica.
- 1.600 millones de litros de agua.
- Reducción del 57% de desechos entre 2008/09
- Mejora en la gestión de inventario.
- Reciclado de 11.000 millones de cartón
- Elaboración de una base de datos global de información sobre productos.



## MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA SUSTENTABLE (GES) UN ENFOQUE CONCEPTUAL

MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCIÓN !!

Prof. Lcdo. Héctor Félix Stoppini



ALAM

