

LA IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA PARA LA SOSTENIBILIDAD:
BENEFICIOS Y MEDICIÓN

Darío Andrioli

IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA PARA LA SOSTENIBILIDAD: MEDICIÓN Y BENEFICIOS



PROCESO DE INTEGRACIÓN : SOSTENIBILIDAD ➔ ESTRATEGIA



MEDICIÓN ➔ INDICADORES GESTIÓN SOSTENIBILIDAD



BENEFICIOS ESTRATEGIA SOSTENIBLE ???

ESTRATEGIA PARA LA SOSTENIBILIDAD



Proceso para determinar la dirección futura



con el mejor uso posible de los recursos



estableciendo las posibles acciones a seguir



Capacidad de asegurar continuidad y posicionamiento

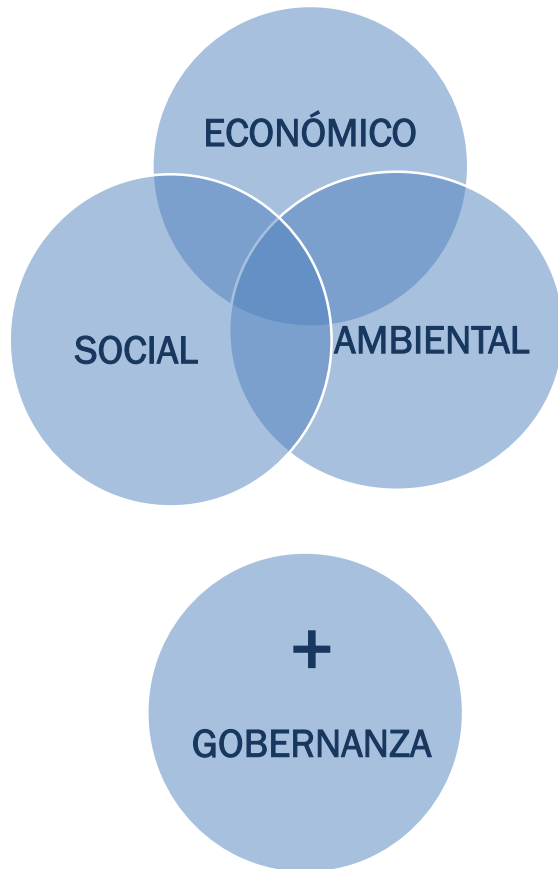


a largo plazo



contribuyendo al desarrollo actual y futuro

SOSTENIBILIDAD



VISIÓN EXPANDIDA GRUPOS INTERÉS

ESTRATEGIA SOSTENIBLE

DOBLE MATERIALIDAD:

Económico

+

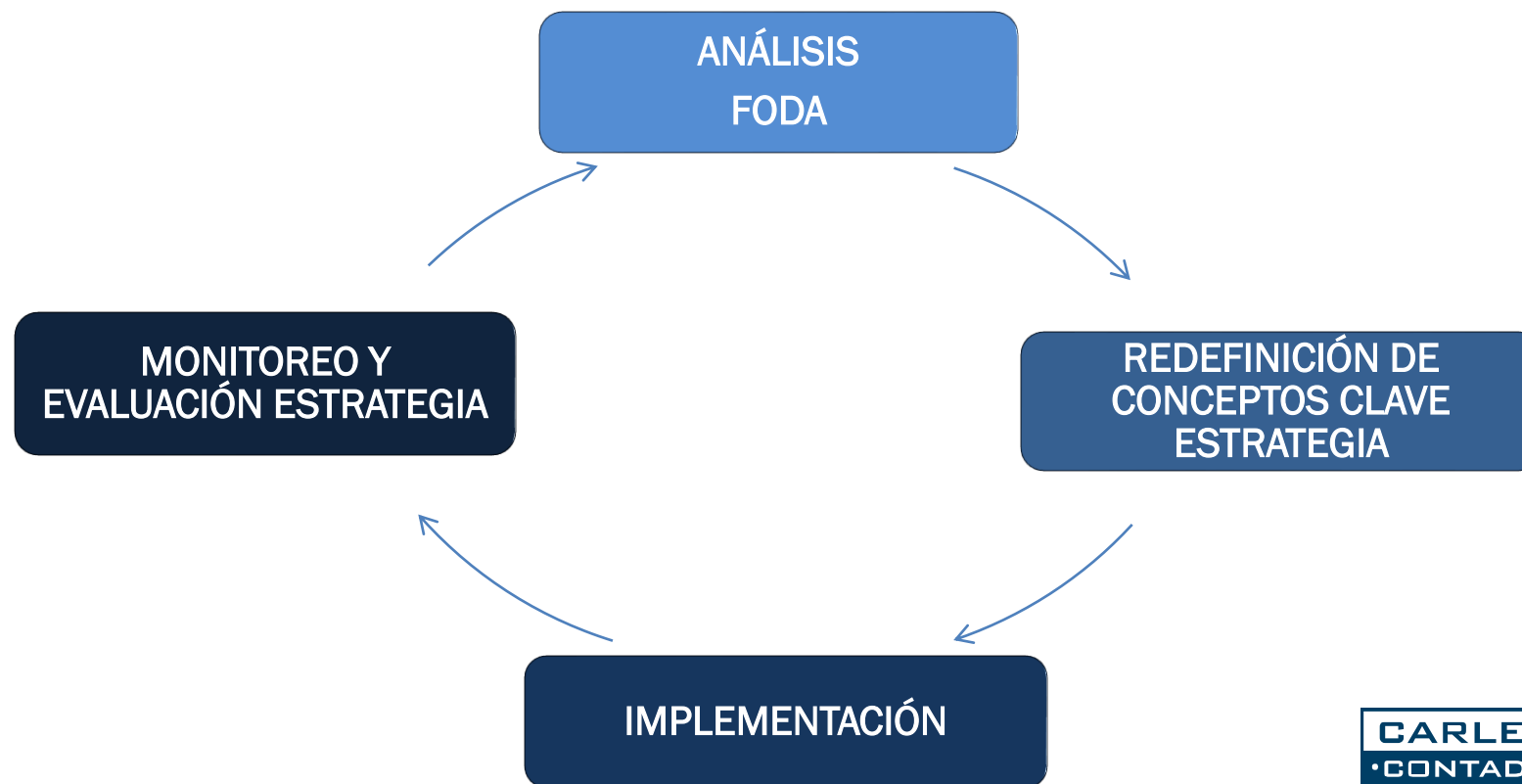
Factores ASG



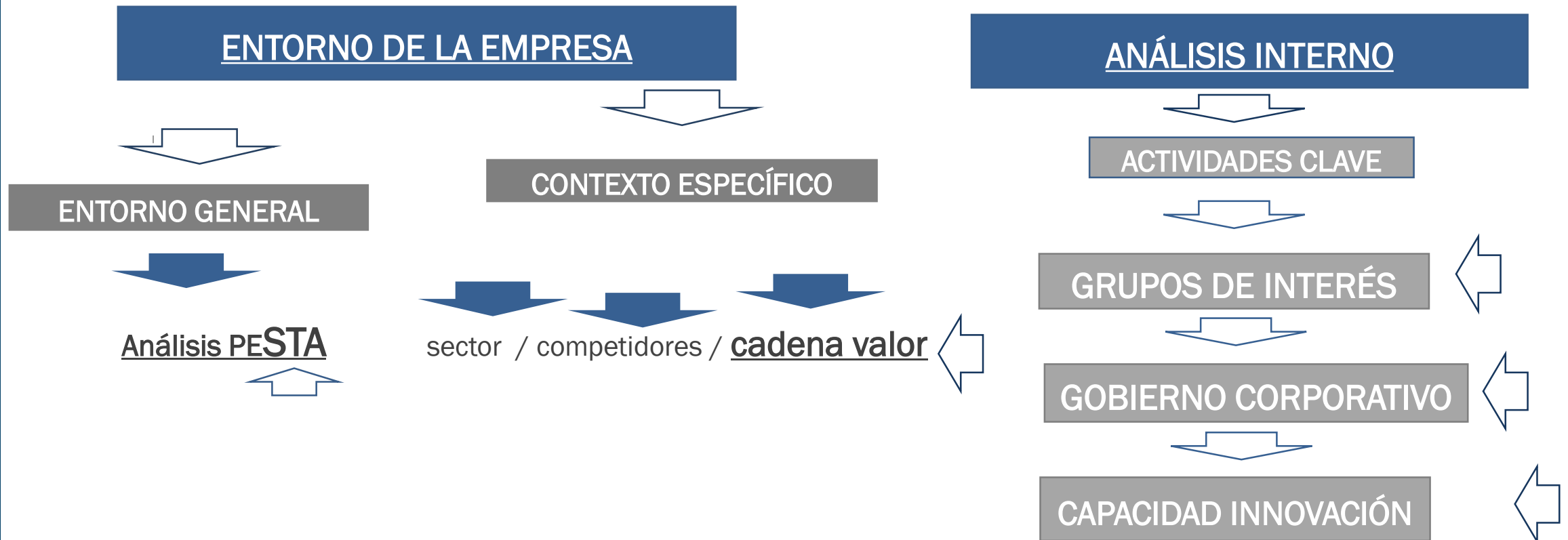
TENDENCIAS EN SOSTENIBILIDAD

PROCESO ESTRATÉGICO PARA LA SOSTENIBILIDAD

REVISIÓN DEL PLAN O
NUEVO PLAN ESTRATÉGICO
PARA INTEGRAR LA
SOSTENIBILIDAD A LA ESTRATEGIA

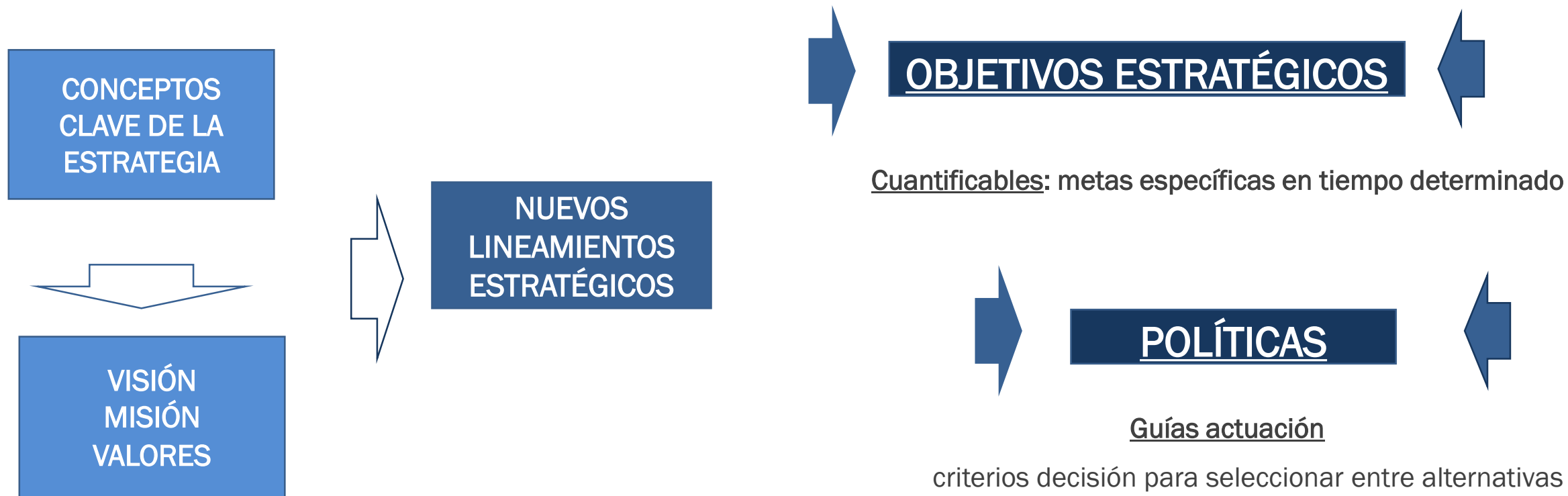


REVISAR LA ESTRATEGIA:
↓
ANÁLISIS FODA SOSTENIBILIDAD



APROXIMAR LA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD:

FACTORES ASG EN OBJETIVOS Y POLÍTICAS



IMPLEMENTAR LA ESTRATEGIA DESARROLLO SOSTENIBLE

GUÍA PARA IMPLEMENTAR LA SOSTENIBILIDAD: “BRÚJULA DE LOS ODS”

ENTENDER LOS ODS

DEFINIR PRIORIDADES

ESTABLECER OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



IMPLEMENTAR SOSTENIBILIDAD EN ACTIVIDAD

MEDIR Y REPORTAR

MEDICIÓN: INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Implementación Acciones



Resultados acciones



Métricas



KPI: Medidores críticos desempeño



Relevantes / Concretas



Medidas de resultados



Inductores de actuación

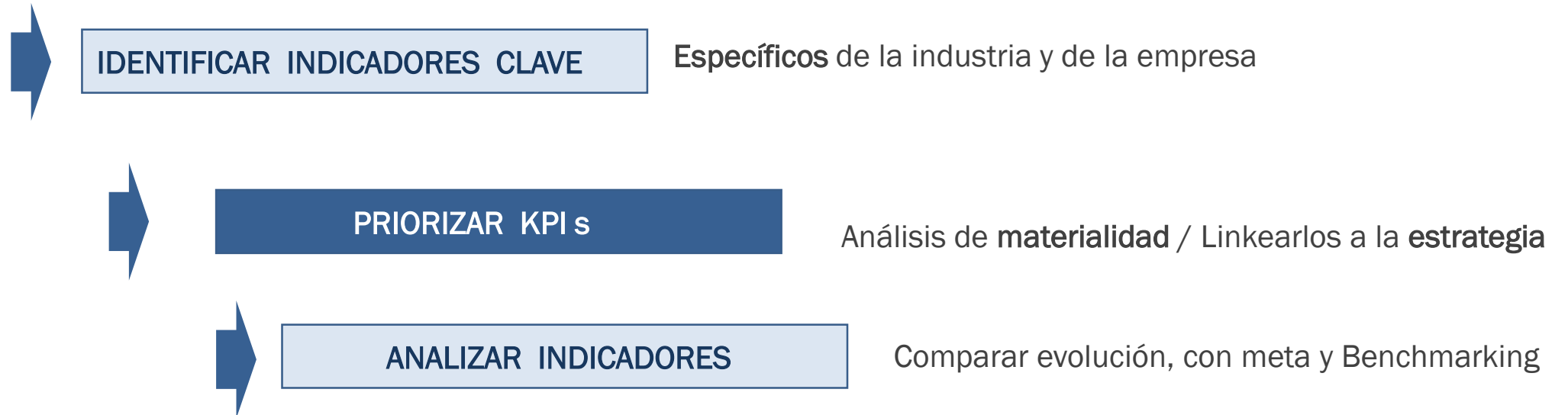
INDICADORES Y METAS EN LA GESTIÓN DE LA ESTRATEGIA



Teoría del cambio e indicadores desempeño



¿CÓMO USAR LOS INDICADORES?



¿PARA QUÉ INDICADORES ASG?

PARA CUMPLIMIENTO OBJETIVOS

GESTIÓN DEL NEGOCIO

INFORMAR A GRUPOS DE INTERÉS

DETECTAR ALERTAS / OPORTUNIDADES

TOMA DECISIONES


ALINEAR LA ORGANIZACIÓN

REPORTES SOSTENIBILIDAD



INDICADORES ECONÓMICOS + FACTORES ASG

INDICADORES ECONÓMICOS



Crecimiento
Rentabilidad
Valor económico generado
Tasa reinversión
Innovación



VEGD= VENTAS - BIENES INSUMIDOS - AMORTIZACIONES



ALTAS PPE/AMORTIZACIONES



INVERSIÓN INNOVACIÓN / INVERSIÓN TOTAL



INDICADORES ECONÓMICOS + FACTORES ASG

FACTORES ASG A INDICADORES AMBIENTALES



Consumo energía
Residuos generados
Emisiones
Sanciones / Denuncias



INDICADORES ECONÓMICOS + FACTORES ASG

FACTORES ASG S
INDICADORES SOCIALES



Empleos
Proveedores
Clientes
Comunidad



PERSONAL OCUPADO
SUELDO PROMEDIO
RELACIÓN > Y < SUELDO
ROTACIÓN

INDICADORES ECONÓMICOS + FACTORES ASG

FACTORES ASG G INDICADORES GOBIERNO CORPORATIVO

% participación mujeres en Dirección
Código Ética
Reporte sostenibilidad
Certificación ambiental

INDICADOR AGREGADO ???



CONTROL DE GESTIÓN: INTEGRACIÓN FACTORES ASG A CUADRO MANDO INTEGRAL

CUATRO PERSPECTIVAS

Balance Scorecard Kaplan y Norton

CLIENTE / MERCADO

DE LOS PROCESOS

FORMACIÓN Y CRECIMIENTO

FINANCIERA

...
Satisfacción de clientes
Retención clientes
Incorporación nuevos productos

...
Indicadores Innovación
Indicadores ambientales

...
Indicadores personal

...
Valor económico generado
EBITSA s/Ventas



Imagen 1.1: Las 4 perspectivas de la organización que mide el Cuadro de Mando Integral

BENEFICIOS ESTRATEGIA SOSTENIBLE ??



EN OPERACIÓN



- <Costos operación
- Gestión del riesgo
- Aprovisionamiento
- Retener y atraer personal
- Capacidad innovación
- Asociatividad



COMERCIALES



- > Acceso a mercados
- Nuevos modelos de negocios
- Nuevos ingresos/clientes
- > valor para clientes
- > retención clientes
- Reputación

BENEFICIOS ESTRATEGIA SOSTENIBLE



FINANCIAMIENTO



> Acceso crédito

Calificadoras riesgos

Atracción inversores

Incentivos tributarios

EN SUMA ...

IMPORTANCIA Y VENTAJAS DE UNA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

Identificar oportunidades de negocio

Mitigar riesgos de operación

Para liderar en costos / diferenciación

Generar valor compartido a largo plazo

PARA ELLO SE REQUIERE:

Integrar negocio + cadena de valor + sociedad

Medir

Monitorear

IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA PARA LA SOSTENIBILIDAD: MEDICIÓN Y BENEFICIOS

PREGUNTAS ???

IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA PARA LA SOSTENIBILIDAD: MEDICIÓN Y BENEFICIOS

MUCHAS GRACIAS !!!

darioandrioli@carle-andrioli.com.uy