



Libro de Trabajo

Estrategias de Sostenibilidad



Bienvenido al Sustainability Summit

Estamos muy emocionados de contar con su presencia en esta primera edición del Sustainability Summit, enfocado a las estrategias de sostenibilidad, gestión integral de residuos y uso sostenible del agua.

Sabemos que una organización debe ser económicamente rentable para ser ambientalmente viable y socialmente responsable. Por lo que nuestro equipo está comprometido a aportar conocimiento y herramientas prácticas para llevar a su empresa hacia la transformación sostenible.

Nuestro objetivo es agregarle valor a sus operaciones, por lo que esperamos saque el mejor provecho de este libro de trabajo como recurso de apoyo durante el evento.



Colin K. Banning
Fundador Sustainability Summit

Contenido

Sección 1: Introducción a la Sostenibilidad como Modelo de Negocio.....	3
Registro de Iniciativas	3
Sección 2: Temas Materiales	4
Sección 3: Identificando, Mapeando y Planificando para los Grupos de Interés.....	5
Paso 1: Seleccionar una iniciativa del registro.....	5
Paso 2: Identifique los grupos de interés clave	5
Paso 3: Mapee a los grupos de interés relevantes	6
Paso 4: Cree un plan de relacionamiento para cada grupo de interés.....	7
Sección 4: Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	8
Actividad de Alineación con los ODS	8
Actividades alineadas con ODS.....	9
Sección 5: Integración de la Sostenibilidad al Modelo de Negocio	10

Sección 1: Introducción a la Sostenibilidad como Modelo de Negocio

A lo largo de nuestro **Sustainability Summit®** le mostraremos ejemplos de líderes empresariales que trabajan arduamente por hacer sus organizaciones más sostenibles. Trabajar en sostenibilidad a menudo tomar forma de un proceso o una buena práctica empresarial para ser implementada, un set de habilidades para ser desarrolladas o una mentalidad que debe ser cambiada. En esta introducción nos referimos a estos procesos, habilidades y mentalidades como *iniciativas o proyectos sostenibles*. Sin importar que a lo largo del evento encuentre iniciativas en las exposiciones, paneles, talleres o bien interactuando con otros participantes, considere como estas iniciativas pueden implementarse en su organización. Puede anotarlas en el registro de iniciativas a continuación.

Registro de Iniciativas

No.	Iniciativa	Recursos
1	<i>Utilizar un tablero de control de proveedores indexado a las prácticas sostenibles con el objetivo de reducir 50% de riesgos de la cadena de suministro en los próximos 4 años.</i>	<i>Tablero de control de proveedores.</i>
2	<i>Incorporar un proyecto de eficiencia energética para reducir el consumo eléctrico un 15% el próximo año.</i>	<i>Estimaciones de costos. Cálculo del punto de equilibrio.</i>
3		
4		
5		
6		
7		

Importante

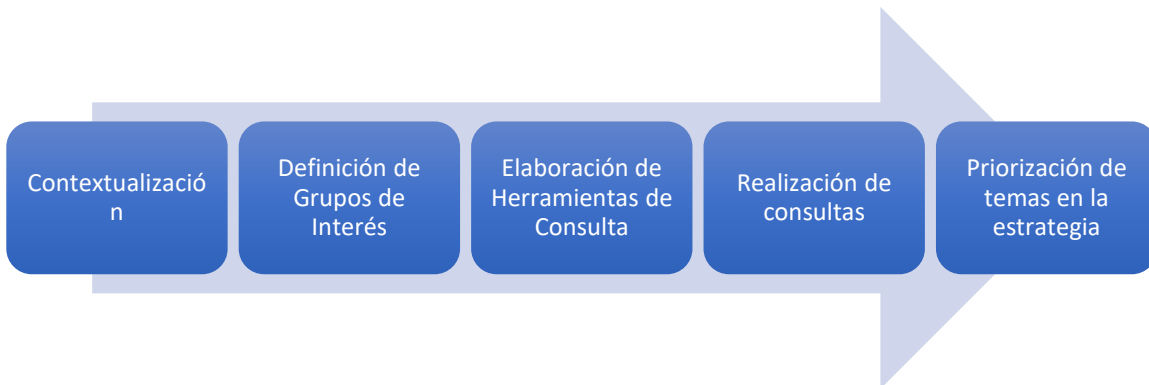
Le recomendamos que comparta las iniciativas que descubra a lo largo del evento con sus equipos de trabajo. Esto con el objetivo de contextualizar las ideas o mejores prácticas de otras organizaciones a los temas materiales para su negocio.

Asimismo, también le recomendamos anotar los recursos que necesitará para implementar estas iniciativas en su organización. Le damos dos ejemplos de referencia.

Sección 2: Temas Materiales

El concepto de materialidad en sostenibilidad aborda todos los temas que son relevantes para una organización con base en su modelo de negocio e influyen en el rumbo de su estrategia corporativa y en ocasiones en su modelo de negocio. Estos temas relevantes son aquellos que generan impactos económicos, ambientales y sociales en la empresa, o bien influyen en las decisiones de sus grupos de interés (clientes, proveedores, colaboradores, etc.).

Se recomiendan cinco pasos para identificar la materialidad de una empresa, en línea con la ISO26000 y el Global Reporting Initiative – GRI¹:



A continuación, presentamos algunas recomendaciones de temas materiales para considerar en su estrategia de sostenibilidad con base en su modelo de negocio. Los temas están categorizados en dimensiones o temas. Analice y subraye los que considere más relevantes para validar:

Ambiental	Capital Social	Capital Humano	Modelo de Negocio e Innovación	Liderazgo y Gobernanza
<ul style="list-style-type: none"> • Emisiones de gases de efecto invernadero • Calidad del aire • Gestión energética • Gestión de aguas y aguas residuales • Gestión de residuos y materiales peligrosos • Impactos ecológicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Derechos humanos y relaciones comunitarias • Privacidad del cliente • Seguridad de la data • Acceso y asequibilidad • Calidad y seguridad de productos • Bienestar del cliente • Prácticas de ventas y etiquetado 	<ul style="list-style-type: none"> • Prácticas laborales • Salud y seguridad ocupacional • Compromiso laboral, diversidad e inclusión 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de producto y gestión del ciclo de vida • Resiliencia del modelo de negocio • Gestión de la cadena de suministro • Proveeduría y eficiencia de materiales • Impactos físicos del cambio climático 	<ul style="list-style-type: none"> • Ética corporativa • Comportamiento competitivo • Gestión del ambiente legal y regulatorio • Gestión de incidentes críticos • Gestión de riesgos sistémica

¹ <https://www.globalreporting.org/>

Sección 3: Identificando, Mapeando y Planificando para los Grupos de Interés

Esta actividad le ayudará a identificar, analizar y elaborar planes para sus grupos de interés claves. La actividad consiste en cuatro pasos:

1. Seleccionar una iniciativa del registro.
2. Identificar los grupos de interés relevantes.
3. Mapear los grupos de interés relevantes.
4. Crear un plan de relacionamiento para cada grupo de interés.

Paso 1: Seleccionar una iniciativa del registro

Seleccione una de las iniciativas que documentó en el registro que a su criterio tenga un fuerte impacto positivo y el apoyo de sus grupos de interés.

¿Qué iniciativa seleccionó?	
¿Por qué considera que esta iniciativa tiene un fuerte impacto positivo?	
¿Por qué es particularmente importante comprometer a los grupos de interés en esta iniciativa?	

Paso 2: Identifique los grupos de interés clave

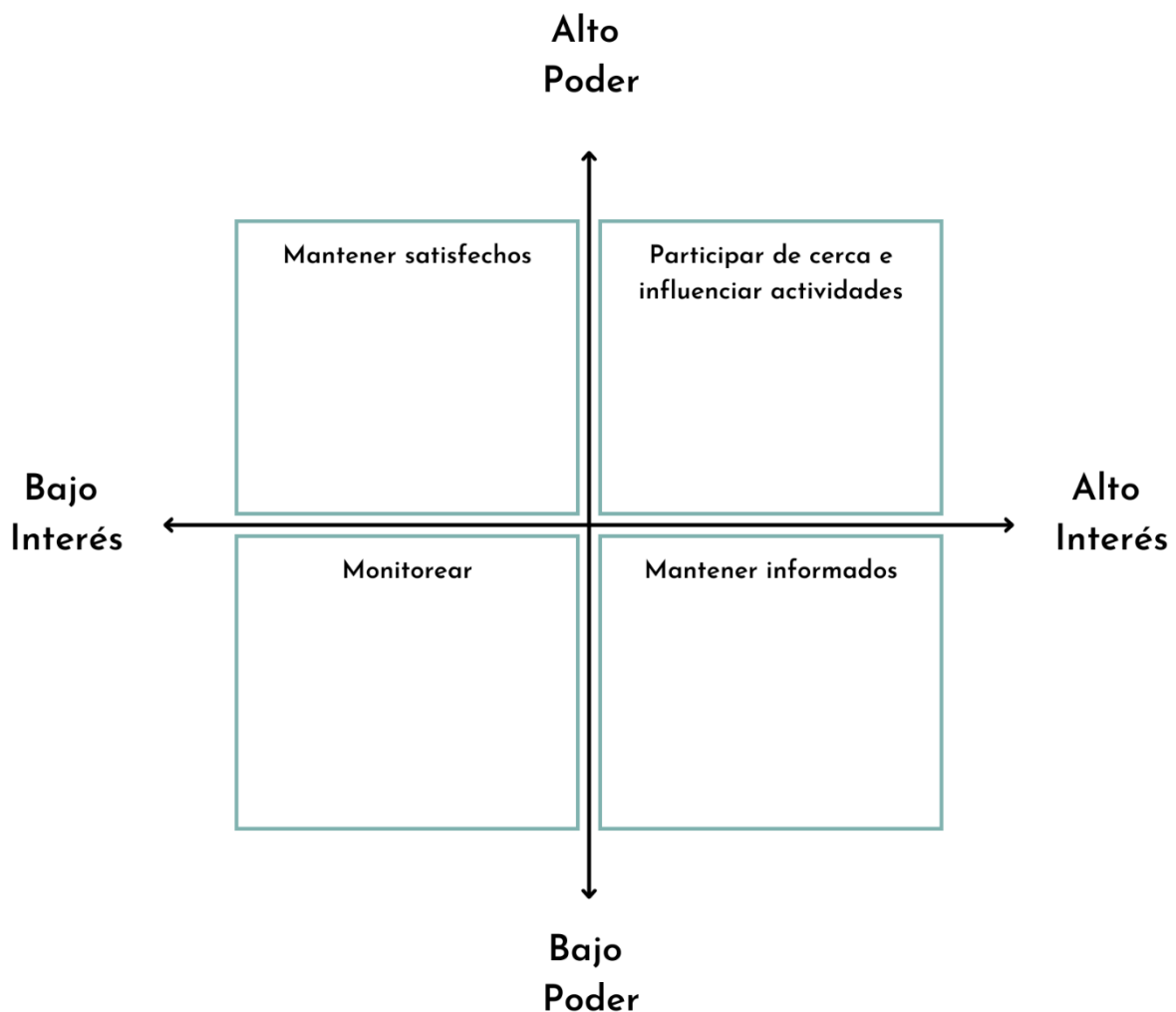
Una vez que identificó su iniciativa, utilice la tabla a continuación para identificar grupos de interés clave tanto internos como externos, quienes podrían impactar el éxito de su iniciativa:

Internos	Externos

Paso 3: Mapee a los grupos de interés relevantes

Una vez que ha identificado tanto a los grupos de interés internos y externos, use la matriz de Poder/Influencia a continuación para determinar hasta que punto debe comprometer a sus grupos de interés con su iniciativa. Para mapear a sus grupos de interés considere el nivel de poder o influencia que cada grupo tiene sobre la iniciativa.

A continuación, ubique cada grupo de interés que identificó en el paso 2 en la matriz.



Paso 4: Cree un plan de relacionamiento para cada grupo de interés

Ahora que ha determinado hasta que punto cada grupo de interés debe involucrarse, considere como las motivaciones individuales de cada uno pueden influenciar la manera en que perciben su iniciativa. ¿Estarán más susceptibles a apoyar u oponerse a su iniciativa? Con base en los factores que ha considerado, ¿cuál debería de ser su estrategia de relacionamiento para cada uno de sus grupos de interés?

Utilice la tabla a continuación para apoyarse en su planificación. Hemos provisto un ejemplo de referencia.

Grupo de Interés	¿Hasta que punto debe mantenerse involucrado?	¿Cuáles son sus motivaciones? ¿Estarán a favor o en contra de nuestra iniciativa?	¿Cuál es su plan para involucrar a este grupo en su iniciativa?
<i>Gloria (Gerente Financiera)</i>	<i>Mantener Satisfecha</i>	<i>Gloria es neutral en este punto. Puede convertirse en una promotora con la suficiente información acerca de cómo esta iniciativa genera eficiencias y optimización de costo.</i>	<i>Estimar los ahorros en costo de esta iniciativa y coordinar una reunión con Gloria para revisar las proyecciones y pedir su apoyo.</i>

Sección 4: Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible² son un plan para vivir de manera sostenible. Muchas organizaciones han dado pasos para incorporar los ODS a sus iniciativas y proyectos de sostenibilidad. Al hacerlo, estas organizaciones se aseguran de que sus esfuerzos no solamente abordan temas relevantes para sus grupos de interés y su modelo de negocio, sino también se alinean a esfuerzos e iniciativas de otras organizaciones alrededor del mundo.

En esta sección continuaremos trabajando sobre su registro de iniciativas, las cuales tienen el potencial de ser implementadas en su organización. Puede alinear sus iniciativas con los ODS según la definición de este, sus metas y sus indicadores (ver enlace al pie de página) o bien generar nuevas iniciativas partiendo de los ODS.

En esta sección usaremos los Objetivos de Desarrollo Sostenible para identificar otras iniciativas potenciales para el registro.



Actividad de Alineación con los ODS

Considere el contexto único y las capacidades de su organización. ¿Hacia cuáles de los Objetivos de Desarrollo Sostenible es su organización más capaz de trabajar? Seleccione entre dos y cuatro. Para cada ODS que seleccione identifique que podría hacer su empresa para apoyar a su cumplimiento.

Una vez que complete la siguiente tabla de alineación, incorpore las nuevas actividades identificadas a su registro de iniciativas. Le proporcionamos dos ejemplos de referencia.

² <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Actividades alineadas con ODS

ODS	Iniciativa	Lógica de Selección
ODS 12 – Producción y Consumo Responsable	<i>Iniciar una campaña de reciclaje de envases y material de empaque con sus clientes e incentivarlos con descuentos o beneficios.</i>	<i>Los envases y materiales de empaque pueden ser separados, clasificados y valorizados para ser reciclados en nuevos envases y materiales de empaque en un proceso circular y generar un ahorro en materia prima.</i>
ODS 8 – Empleo Digno y Crecimiento Económico	<i>Colaboración con la academia y proveedores en retos de innovación abierta para el desarrollo o mejora de productos y servicios de valor agregado.</i>	<i>La mejora o desarrollo de productos y servicios mediante esquemas de colaboración multisectorial promueven modelos de emprendimiento y generación de empleo formal en nuestra cadena de valor mientras optimiza el gasto en investigación y desarrollo en la organización.</i>

Sección 5: Integración de la Sostenibilidad al Modelo de Negocio

Tras evaluar los aspectos para un caso de negocio sostenible con nuestras iniciativas identificamos métricas financieras, operativas y estratégicas que debemos utilizar para evaluar la gestión del cambio de nuestra organización hacia un nuevo modelo de negocio sostenible.

Financieras	Operativas	Estratégicas
<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos • Costo de Bienes Vendidos • Margen bruto (Costo de Bienes Vendidos / Ingresos) • Gastos de operación • Gastos de Capital (CAPEX) • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Avance tecnológico vs competencia • Eficiencia (recursos de entrada necesarios para producir un recurso de salida) • Productividad (recurso humano necesario para producir un recurso de salida) • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de mercado • Valuación de la organización • Valor de la marca • Alineación estratégica (misión/visión) • Alineación con las preferencias del consumidor • Alineación con las acciones de los competidores • ...

A continuación, trabajaremos con dos o tres iniciativas de su registro. Luego use la tabla a continuación para apoyarse a explorar las potenciales métricas financieras, operativas y estratégicas que podría utilizar para medir y gestionar cada iniciativa. Puede utilizar métricas adicionales a las listadas en la tabla de ejemplo anterior, incluimos un ejemplo para referencia.

Iniciativa	Financieras	Operativas	Estratégicas
Reutilización y reciclaje de agua residual tratada en línea de producción	<i>% de reducción del gasto de operación en uso de agua en planta.</i>	<i>Metros cúbicos de agua reutilizada o reciclada por unidad de producto terminado.</i>	<i>Posicionamiento de marca líder en relación de precio/buenas prácticas ambientales.</i>
	<i>Metros cúbicos de agua reutilizada o reciclada por dólar de valor económico distribuido.</i>		
	<i>ROI sobre planta de tratamiento instalada para el proceso.</i>	<i>Cumplimiento de parámetros de aguas residuales requeridos por el ente regulador.</i>	<i>Índice reputacional de la empresa con comunidades vecinas respecto al uso de agua.</i>

¿Cómo se incorporan estas iniciativas al plan operativo anual de su organización? Para responder esto es importante que proponga maneras prácticas y tangibles para monitorear el desempeño de la organización hacia esta iniciativa. Por ejemplo, ¿cómo recolectará la información para esta métrica o indicador utilizando algún sistema o departamento específico en su organización? ¿Podría definir qué hacer en caso de no cumplir con la métrica o el indicador? ¿Quién es la persona en su organización con quien podrá avocarse para explorar criterios de medición para estas métricas o indicadores?

Puede utilizar la tabla a continuación como referencia para operativizar la evaluación de su iniciativa.

Iniciativa	Categoría	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Métrica de Evaluación	Estado	Notas
Reúso de Agua	Ambiente	01-01	31-12	Gerente de Planta	-10% Agua reusada por unidad de producto terminado	75%	Implementación de nueva PTAR permite reutilizar agua residual bajo parámetros normativos en planta. Implementado en 3 de 4 líneas de producción.

Una vez definido el enfoque de gestión hacia las iniciativas podrá monitorear los avances e incorporar estos resultados como soporte en una memoria o reporte de sostenibilidad anualmente.



COLIN BANNING
CONSULTORÍA

www.colinbanning.com

