



CONGRESO  
**MAIZAR**  
**2018**

**COMPETITIVIDAD  
CON DESARROLLO**

22 DE MAYO | GOLDENCENTER - BUENOS AIRES



**BOLSA DE CEREALES DE CÓRDOBA**  
CÁMARA DE CEREALES Y AFINES DE CÓRDOBA  
TRIBUNAL ARBITRAL

# **Responsabilidad Social y Sustentabilidad como Modelo de Gestión**





**BOLSA DE CEREALES DE CÓRDOBA**  
CÁMARA DE CEREALES Y AFINES DE CÓRDOBA  
TRIBUNAL ARBITRAL

# Indicadores de Responsabilidad Social y Sustentabilidad para Empresas Agropecuarias



“Todo aquello  
que no se mide,  
finalmente  
no se gestiona”

“Todo lo que  
se puede medir  
se puede mejorar”

- Peter Drucker -

**¿Qué formas de capital son las que necesita movilizar hoy una organización competitiva y creíble?**

# La vida cotidiana nos pone a todos en permanente contacto con ellos...



**Capital  
Ético - Cultural**

**Capital  
Ambiental**

Sólo somos **administradores** de estos bienes para nosotros y para las generaciones futuras.

**Capital  
Económico**

**Capital  
Social**

Las acciones hacia los fines de la organización,  
suponen movilizar recursos sobre los que genera impactos

**Capital  
Ético - Cultural**

**Capital  
Ambiental**

Si sólo somos  
**administradores**  
de estos bienes:  
¿Cuál es la  
principal  
expectativa que  
pesa sobre el rol?

**Capital  
Económico**

**Capital  
Social**

**Las acciones hacia los fines de la organización,  
suponen movilizar recursos sobre los que genera impactos**

**Capital  
Ético - Cultural**

**Capital  
Ambiental**

**Gestionar bien**

**+**

**Hacer una  
diferencia**

**+**

**Rendir cuentas**

**Capital  
Económico**

**Capital  
Social**

**Capital Ético-Cultural**

**Capital Ambiental**

**IMPACTO TOTAL  
DE LA ACTIVIDAD  
PRODUCTIVA**

**Capital Económico**

**Capital Social**

# Cada uno de esos 4 capitales tiene una doble dimensión:

**Riesgo**

**Oportunidad**

**Riesgo =  
Posibilidad x  
Consecuencias**

**Oportunidad =  
Posibilidad x  
Anticipación**

# Desarrollo Sustentable



**Ética**

**Económica**

**Ambiental**

**Social**

Las **4 formas de capital** enumeradas, sugieren la posibilidad de que existan **activos** y pasivos:

Oportunidad: Aumentarlo

**El activo comprende las tenencias, los derechos legítimos y las disponibilidades de una organización social o de una sociedad en su conjunto.**

Riesgo: Disminuirlo

Las **4 formas de capital** enumeradas, sugieren la posibilidad de que existan activos y **pasivos**:

El **pasivo** reúne las obligaciones que una organización social o una sociedad en su conjunto, adeudan; ya sea por retraso o por incumplimiento parcial o total de sus compromisos, y en relación a las expectativas legítimas que pesan sobre ellas. Estas *deudas* pueden tener como *acreedores* a los distintos *actores sociales*, según el caso.

Oportunidad: Disminuirlo

Riesgo: Aumentarlo

**“Gestionar  
es hacer  
que las  
cosas  
sucedan”**

Bernardo Blejmar

# RS&S = GESTIÓN

Las decisiones cotidianas de la organización

Creando valor gestionando *activos y pasivos*

ético

económico

social

ambiental



+



+



+





# OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Personas

Justicia

Planeta

Asociados

O

2015  
ES HORA DE  
LA ACCIÓN MUNDIAL  
POR LAS PERSONAS Y EL PLANETA

Dignidad

Prosperidad

150 líderes mundiales asistieron a la Cumbre de Desarrollo Sostenible del 25 al 27 de septiembre de 2015 en Nueva York, y adoptaron formalmente **una nueva y ambiciosa agenda de desarrollo sostenible**





# OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

1 FIN DE LA POBREZA



2 HAMBRE CERO



3 SALUD Y BIENESTAR



4 EDUCACIÓN DE CALIDAD



5 IGUALDAD DE GÉNERO



6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO



7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE



8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA



10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES



11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES



12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES



13 ACCIÓN POR EL CLIMA



14 VIDA SUBMARINA



15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES



16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS



17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS



OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

**GESTIÓN RESPONSABLE y SUSTENTABLE  
de ORGANIZACIONES y EMPRESAS**

**¿Qué tipo de conducta  
deberían tener nuestras  
organizaciones para  
impulsar el desarrollo  
sustentable?**

# 12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES



13 ACCIÓN  
POR EL CLIMA





98 INNOCENT P/APPLE BANANA & COCONUT SMOOTHIE 1 LITRE

per 100ml

800423006-6012036228423000971

barcode points tea

Tesco 100% Pure Squeezed Orange Juice 1L

The carbon footprint of this juice is 360g CO2 per 250ml serving and we have committed to reduce it

By comparison, the footprint of Tesco long-life orange juice is 240g per 250ml serving

This is because more energy is used to chill and transport 100% pure juice

working with the Carbon Trust





# ABASTECIMIENTO RESPONSABLE

**Empresas  
que le pusieron  
nombres claros  
a sus  
compromisos  
éticos  
sociales y  
ambientales**

# “ACCOUNTABILITY”

**“Responsabilidad de la que  
hay que dar cuenta  
por el lugar que se ocupa”**

**Proporcionalidad**



**Proactividad**



**William Shakespeare**  
(1564-1616) dramaturgo y poeta inglés.

# INDICADORES ETHOS - IARSE

PARA NEGOCIOS  
SUSTENTABLES Y  
RESPONSABLES

Versión 3.2 – 7ª. Edición

[www.iarse.org](http://www.iarse.org)

INSTITUTO  
**ETHOS**



Un fundamento...

**la actividad agropecuaria ha alcanzado una instancia de maduración, profesionalización y relevancia, en donde la gestión de sus impactos no puede ser desatendida...**

**...del mismo modo que no puede ser determinada, ni controlada por otros...**



**Ha de ser el propio sector,  
el que debe demostrar que  
es capaz de medir, gestionar  
y comunicar todo  
*el valor compartido*  
que su compromiso cotidiano  
genera para la sociedad  
y el planeta.**



**Hacer de los negocios, verdaderas  
empresas responsables y sustentables**

**tomando las decisiones correctas para  
avanzar en procesos de mejora  
continua**

**utilizando herramientas de gestión  
efectivas, adecuadas y comparables**



INDICADORES DE

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Y SUSTENTABILIDAD

PARA EL AGRO

V1.0



**Para todas las empresas agropecuarias de la Argentina**



## **Desafío:**

***Disponer de indicadores propios que nos permitan auto-evaluarnos de manera adecuada, cuánto de RS&S tenemos incorporado en nuestras organizaciones para diseñar mejoras desde una perspectiva estratégica***



## *“Empresa Agropecuaria”*

**Es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado por medio de la de producción de bienes y servicios.**

**Para esto, hace uso de los factores productivos.**

(Trabajo, tierra, conocimiento y capital)

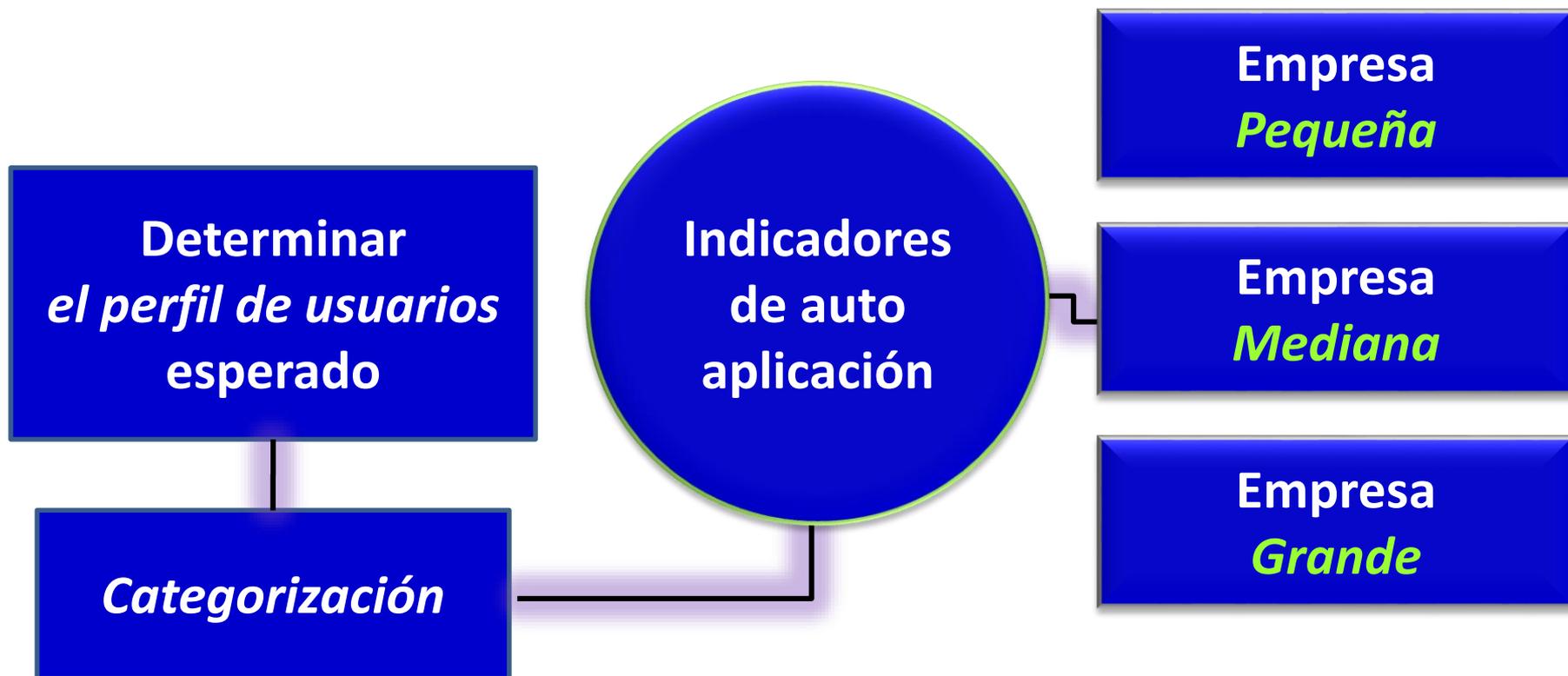


**“Responsabilidad Social Empresarial es la forma de gestión definida por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”**

(Definición aplicada en los Indicadores de RSE v. 3.2)



## Indicadores de Responsabilidad Social & Sustentabilidad para Empresas Agropecuarias - **IndicAgro**

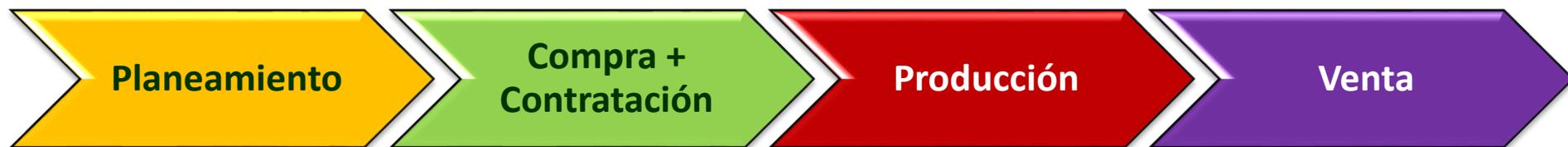


## Indicadores de Responsabilidad Social & Sustentabilidad para Empresas Agropecuarias - **IndicAgro**

Establecer una correlación entre el tamaño de la empresa y la cantidad de Indicadores sugeridos para un correcto auto diagnóstico



Establecer un *punto de inicio* y un *punto de cierre*  
para el proceso de operación del negocio que  
va a ser comprendido por la guía.  
*(Qué comprende y hasta dónde)*



## Indicadores de Responsabilidad Social & Sustentabilidad para Empresas Agropecuarias - IndicAgro

### 7 dimensiones para abordar integralmente las complejidad de la empresa

*Valores y Transparencia*

*Prácticas Laborales*

*Prácticas Productivas*

*Cadena de Valor*

*Clientes y Consumidores*

*Comunidad*

*Gobierno y Sociedad*

*Dimensión*

7

*Tema*

19

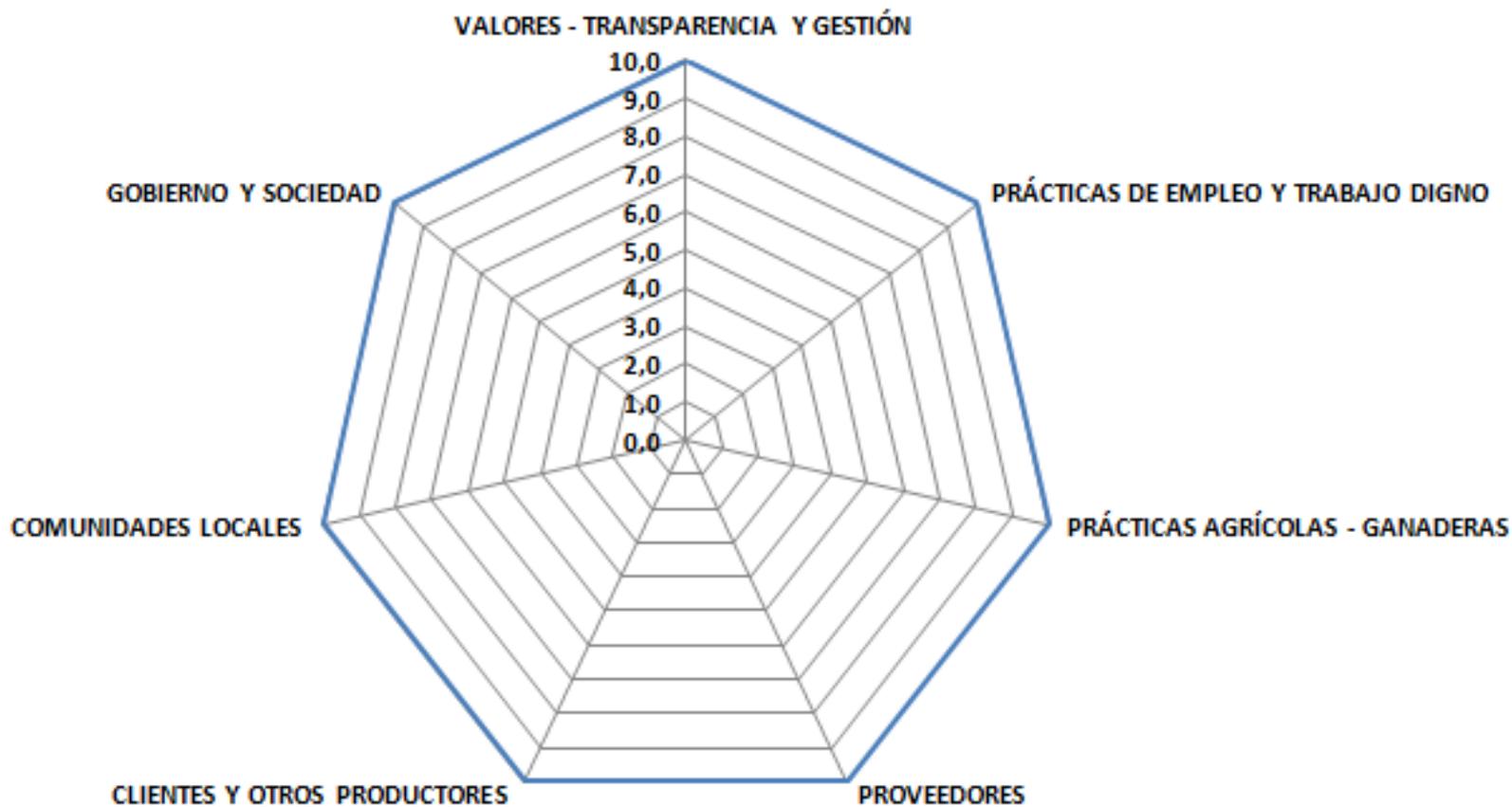
*Indicador*

50

*Preguntas*

# Indicadores de Responsabilidad Social & Sustentabilidad para Empresas Agropecuarias - IndicAgro

## Principales Dimensiones de RS&S



## Indicadores de Responsabilidad Social & Sustentabilidad para Empresas Agropecuarias - IndicAgro

1

**Valores y Transparencia**

**Temas**

*Visión y Estrategia*

*Autorregulación de la conducta*

*Relaciones transparentes con la sociedad*

*Integración de la RS&S a la Estrategia del Negocio*

*Sistemas de Gestión*

**Dimensión**

**Tema**

**Indicador**

**Preguntas**

2

*Prácticas de Empleo y  
Trabajo Digno*

*Temas*

*Trabajo Decente*

*Salud, seguridad y calidad de vida*

*Derechos humanos y respeto al  
individuo*

*Dimensión*

*Tema*

*Indicador*

*Preguntas*

3

***Sustentabilidad de las Prácticas Productivas***

***Temas***

***Buenas prácticas agropecuarias orientadas a la sustentabilidad***

***Gerenciamiento del impacto ambiental***

***Dimensión***

***Tema***

***Indicador***

***Preguntas***

4

*Relación con  
Proveedores*

*Temas*

*Selección, evaluación y  
alianzas con proveedores*

*Desarrollo de las economías locales*

*Dimensión*

*Tema*

*Indicador*

*Preguntas*

## Indicadores de Responsabilidad Social & Sustentabilidad para Empresas Agropecuarias - IndicAgro

5

*Relaciones con Clientes  
y otros Productores*

*Temas*

*Trato justo y transparencia*

*Salud y Seguridad del Consumidor  
(inocuidad y trazabilidad)*

*Dimensión*

*Tema*

*Indicador*

*Preguntas*

6

*Relaciones con las  
Comunidades Locales*

*Temas*

*Impacto económico indirecto*

*Relación con la comunidad local*

*Dimensión*

*Tema*

*Indicador*

*Preguntas*

7

*Relaciones con los  
Gobiernos y la Sociedad*

*Temas*

*Construcción de Ciudadanía*

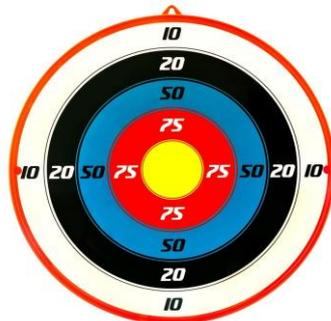
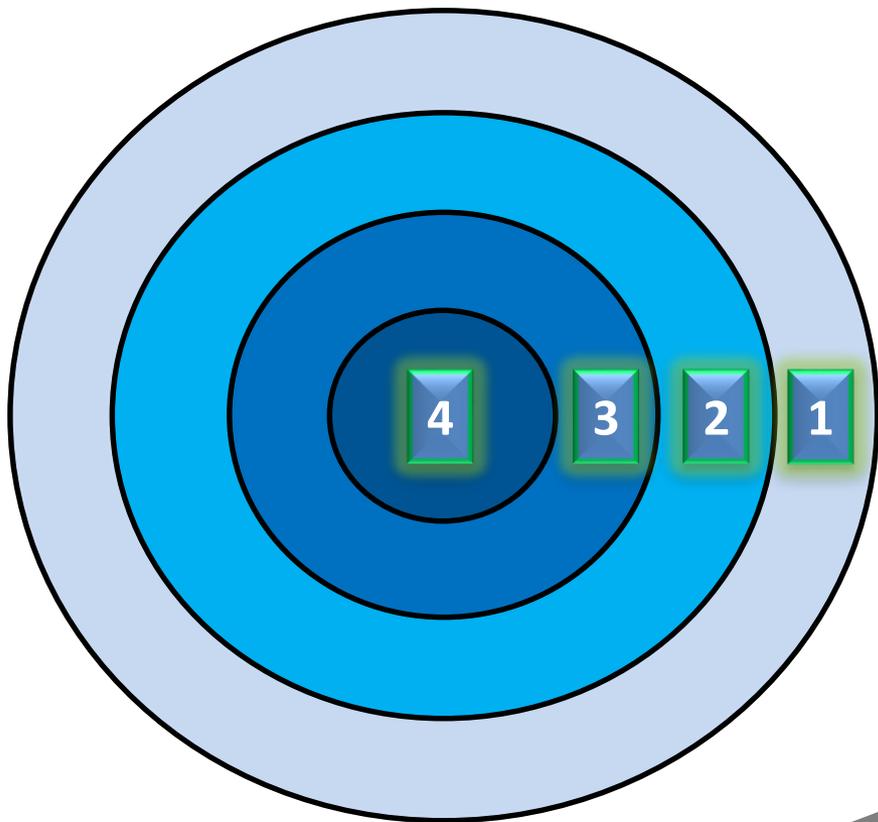
*Relaciones éticas con la sociedad*

*Dimensión*

*Tema*

*Indicador*

*Preguntas*



**4**  
**estadios evolutivos  
posibles para la  
práctica analizada**

**Cumple la ley.  
Trata el tema en  
forma incipiente.**

**1**

**Cuenta con  
iniciativas e  
implementa  
prácticas  
corrientes que  
van más allá de  
la conformidad.**

**2**

**Dispone  
políticas  
formalizadas e  
implementa  
procesos para  
promover  
valores o crear  
valor para sus  
partes  
interesadas.**

**3**

**La empresa mide  
y reporta los  
beneficios de su  
gestión y los  
considera en  
la toma de  
decisiones y  
en la gestión  
de riesgos;  
incluyendo a su  
cadena de valor.**

**4**

B	C	D	E
<b>VALORES - TRANSPARENCIA Y GESTIÓN</b>			

<b>TEMA:</b>	<b>VISIÓN Y ESTRATEGIA</b>
--------------	----------------------------

<b>Indicador</b>	<b>1</b>	<b>B - A - C</b>	<b>Misión - Visión - Valores</b>
------------------	----------	------------------	----------------------------------

ESTADÍO		OBSERVACIÓN
ESTADÍO 1		
ESTADÍO 2		<b>Identificación del grado de avance del indicador en la empresa</b>
ESTADÍO 3		
ESTADÍO 4	x	

PREGUNTAS BINARIAS			OBSERVACIÓN
	SI	NO	
1.1.1	x		<b>Preguntas binarias del Estadio 1</b>
1.1.2	x		
1.1.3	x		
1.2.1	x		<b>Preguntas binarias del Estadio 2</b>
1.2.2	x		
1.3.1	x		<b>Preguntas binarias del Estadio 3</b>
1.3.2	x		
1.4.1	x		<b>Preguntas binarias del Estadio 4</b>
1.4.2	x		
1.4.3	x		



**Nota promedio por dimensión**

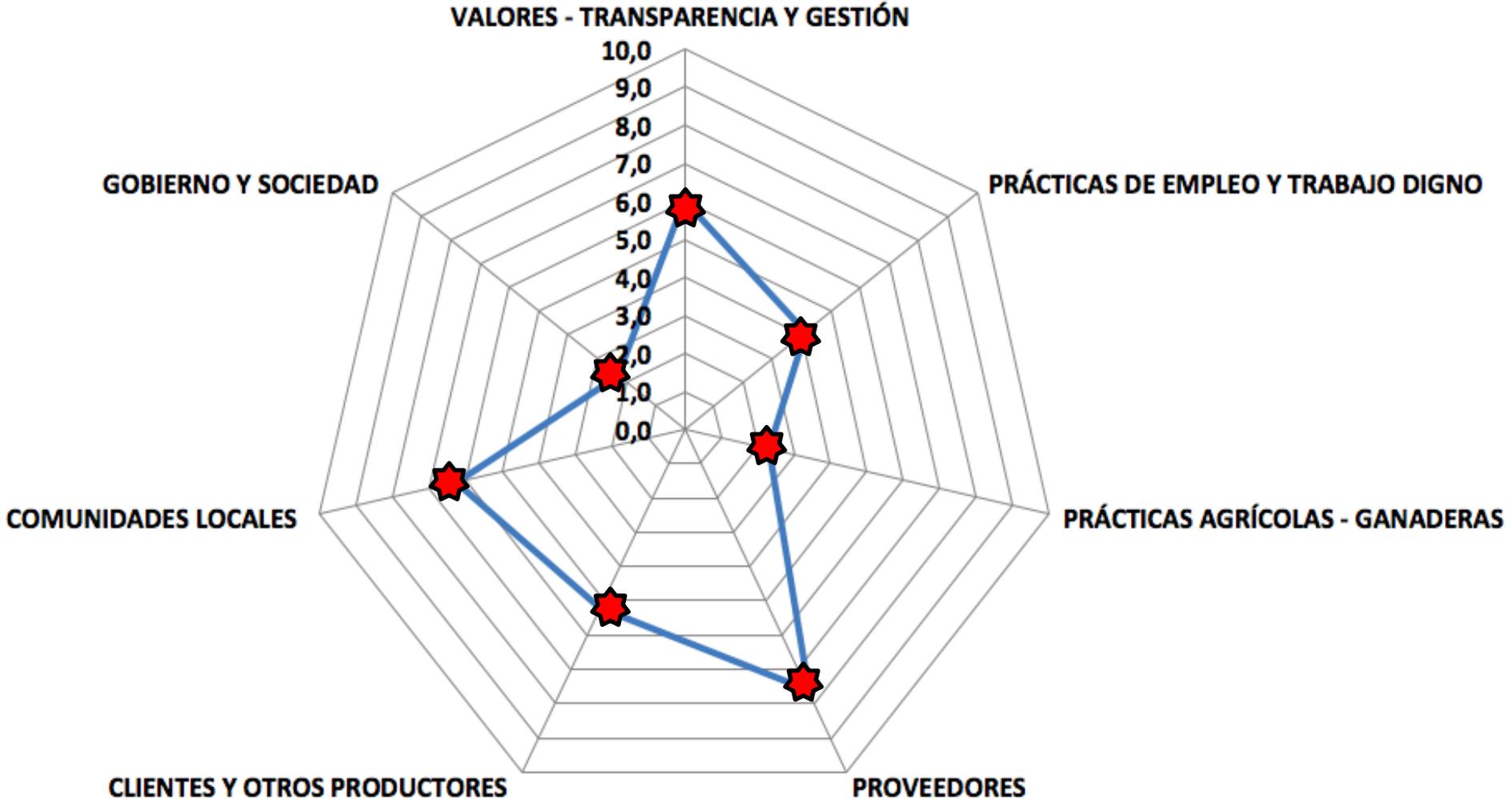
<b>EMPRESA:</b>	Prueba
<b>RESPONSABLE DE REGISTRO:</b>	Federico Zárate
<b>FECHA DE REGISTRO:</b>	17/12/2016

DIMENSIÓN	NOTA OBTENIDA
VALORES - TRANSPARENCIA Y GESTIÓN	10,0
PRÁCTICAS DE EMPLEO Y TRABAJO DIGNO	10,0
PRÁCTICAS AGRÍCOLAS - GANADERAS	10,0
PROVEEDORES	10,0
CLIENTES Y OTROS PRODUCTORES	10,0
COMUNIDADES LOCALES	10,0
GOBIERNO Y SOCIEDAD	10,0

<b>TOTAL PUNTOS EN TOTAL</b>	70,0
<b>NOTA FINAL</b>	<b>10,0</b>

**Nota promedio total**

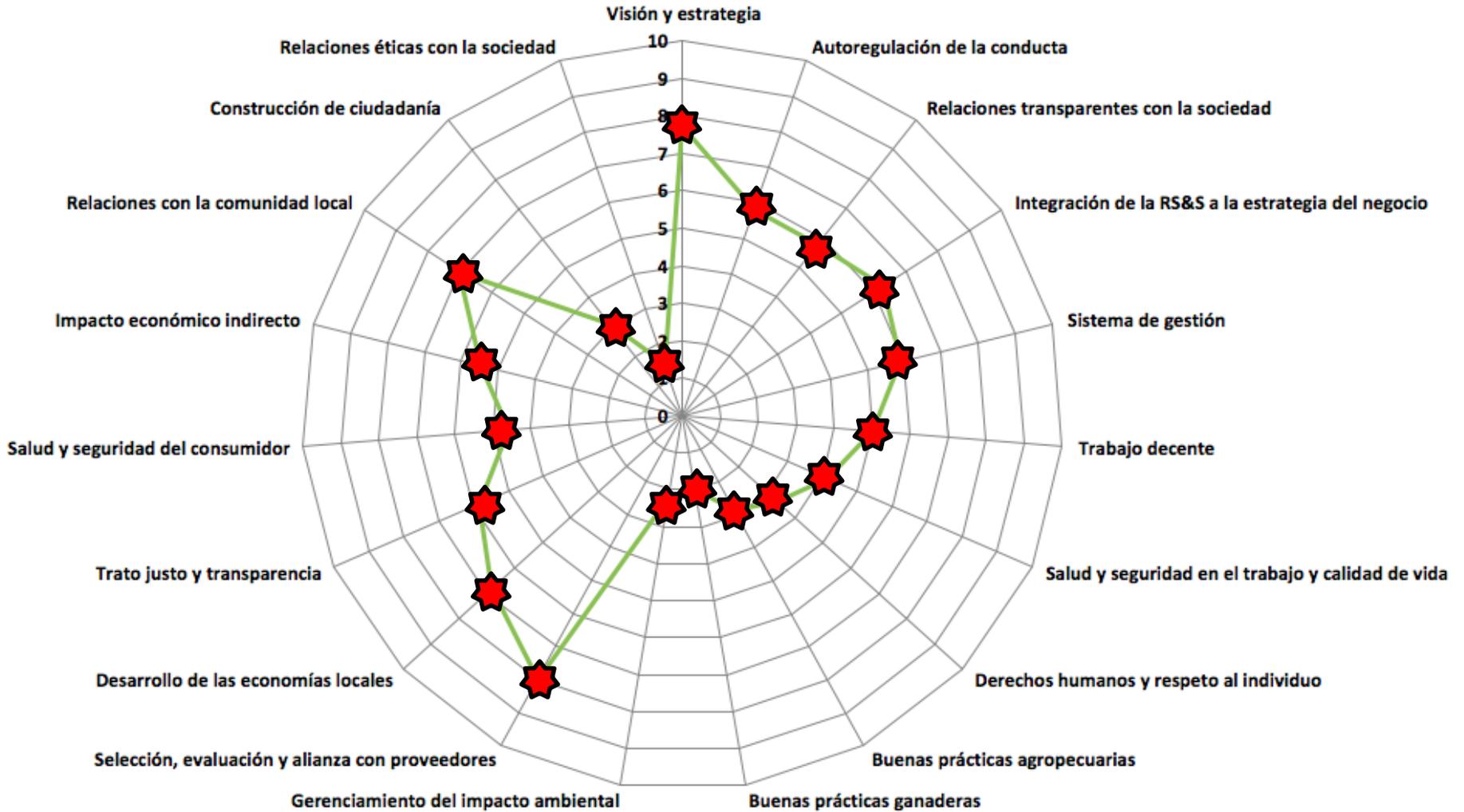
## Principales Dimensiones de RS&S



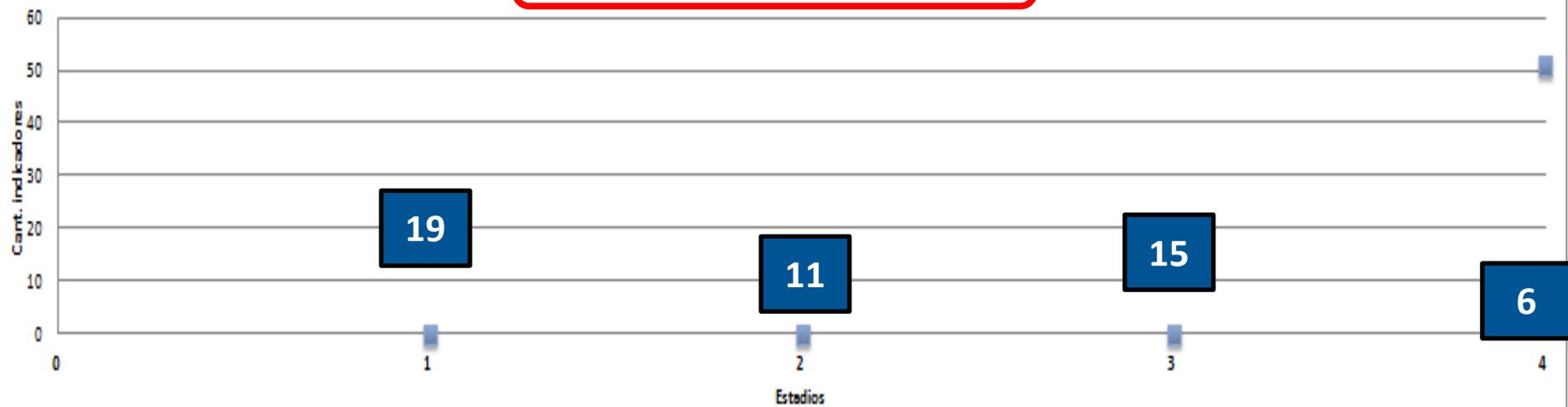
## Temas de RS&S



19 Temas de RS&S



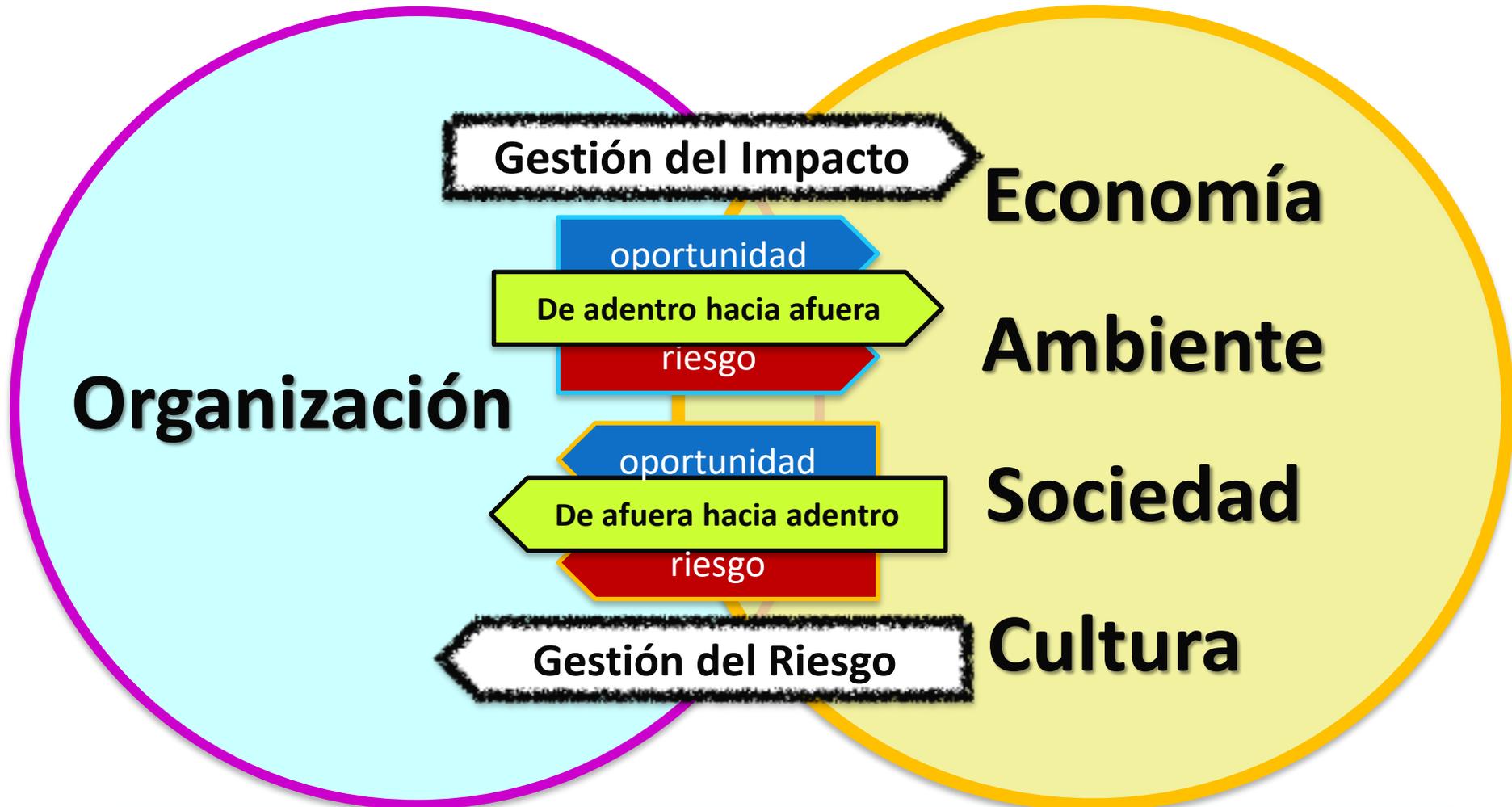
Distribución de Indicadores por Estadios



NOMBRE	N° de Referencia	NOTA	ESTADIO
Misión - Visión - Valores	1	10,0	4
Código de Conducta	2	10,0	4
Prácticas de buen gobierno Estructura organizacional y toma de decisiones	3	10,0	4
Diálogo y Participación de los Grupos de Interés Consideración de los impactos sobre distintos grupos de la sociedad	4	10,0	4
Relaciones con Inversores y Reportes Financieros	5	10,0	4
Memoria de RS y Reporte de Sustentabilidad Elaboración de informes económicos, sociales y ambientales	6	10,0	4
Relaciones con la Competencia (Competencia Leal)	7	10,0	4
Prácticas Anticorrupción y Anticoima	8	10,0	4
Contribuciones para Campañas Políticas	9	10,0	4
Mapeo de los Impactos de la Operación y Gestión de Riesgos	10	10,0	4
Compromisos Voluntarios y Participación en Iniciativas de Responsabilidad Social y Sustentabilidad	11	10,0	4
Sistema de Gestión Integrado	12	10,0	4
Gestión de Responsabilidad Social y Sustentabilidad	13	10,0	4
Relaciones con Trabajadores Propios Respeto a empleados propios y a la legislación que los beneficia	14	10,0	4
Relaciones con Trabajadores tercerizados / subcontratados / estacionales Respeto a empleados tercerizados, temporarios o a tiempo parcial	15	10,0	4
Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera	16	10,0	4
Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad	17	10,0	4
Conducta frente a Desvinculaciones / Despidos y Jubilación	18	10,0	4
Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo	19	10,0	4
Seguridad en el uso y operación de maquinarias agrícolas	20	10,0	4
Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada Laboral	21	10,0	4
Relaciones con Sindicatos u Otras Asociaciones de Trabajadores	22	10,0	4
Compromiso con el Futuro de los Niños Compromiso contra el trabajo infantil	23	10,0	4
Compromiso con el Desarrollo Infantil Compromiso con los Derechos de los Niños, Niñas y el Desarrollo Infantil	24	10,0	4
Valoración de la Diversidad y No Discriminación Deber ético de combatir todas las formas de discriminación y valorar la diversidad	25	10,0	4
Compromiso con la Equidad y la No Discriminación Racial o por Origen Nacional (Xenofobia) Considerando los hechos de discriminación y de	26	10,0	4
Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género	27	10,0	4
Uso Sustentable de los Recursos: Suelo Uso productivo (y conflictos locales por uso de tierra) - Deforestación - Fertilidad - Nutrientes - Rotac	28	10,0	4
Uso Sustentable de los Insumos: Semillas	29	10,0	4
Uso Sustentable y Seguro de Insumos de síntesis química y natural	30	10,0	4
Salud y Seguridad Animal Prácticas Veterinarias: Uso responsable de antibióticos, antiinflamatorios, hormonas, etc.	31	10,0	4
Bienestar Animal	32	10,0	4

**Nota por cada indicador**

# Gestión Responsable Orientada a la Sustentabilidad\*



Indicadores de Responsabilidad Social & Sustentabilidad para Empresas Agropecuarias - **IndicAgro**

# RS&S = GESTIÓN

**Las decisiones cotidianas de las organizaciones**

**orientadas a producir un nuevo  
balance de cuádruple creación de valor**

**ético**

**económico**

**social**

**ambiental**

*medible, tangible y comunicable, y en favor de*

**la  
empresa**

+

**las  
personas**

+

**la  
sociedad**

+

**el  
planeta**

# RS&S = GESTIÓN

Las decisiones cotidianas de la organización



Creando valor gestionando *activos y pasivos*



ético



económico



social



ambiental



+



+



+



**VALOR TOTAL** generado por una Gestión Responsable Orientada a la Sustentabilidad

Dónde dona o invierte una parte de sus ganancias

Temas que no tienen relación alguna con la actividad esencial de la empresa

### Periferia del Negocio

### Actividad esencial de la empresa

Ética

Económica

Cómo gana el dinero la empresa

Materialidad

Social

Ambiental

"Core business"

Relación indirecta con el "core business"

Zona sin conexión con los temas relativos a la empresa

Zona inmediata al exterior del espacio central del negocio

Zona de los impactos directos del negocio

Impactos directos del negocio

Zona anterior del espacio central del negocio

Zona con los temas relativos a la empresa

Fuera de la actividad fundamental de la empresa



**La carrera por la sustentabilidad se largó hace un rato...**

**La manera en que nos preparemos para correrla...**



**será determinante del lugar que ocupemos en ella**



**... y este colectivo no espera a nadie...**

*“Comienza haciendo lo que es necesario, después lo que es posible y de repente estarás haciendo lo que creías imposible”*

*San Francisco de Asís*



[www.indicagro.org](http://www.indicagro.org)



Muchas gracias!!



**BOLSA DE CEREALES DE CÓRDOBA**  
CÁMARA DE CEREALES Y AFINES DE CÓRDOBA  
TRIBUNAL ARBITRAL

