

Contenido

Prólogo.....	13
¿Por qué se escribió este libro?	13
¿Qué encontrará en este libro?.....	15
Introducción.....	17
Sostenibilidad empresarial	17
Capítulo 1. Competitividad, planeación estratégica y gestión ambiental	19
Competitividad como fuente de sostenibilidad empresarial.....	25
Niveles de planeación estratégica	30
Gestión ambiental empresarial.....	32
Capítulo 2. Planeación ambiental estratégica corporativa	37
Evaluación ágil del desempeño ambiental.....	39
Grado en que la organización ha sido afectada por los asuntos ambientales.....	39
Desempeño de la gestión	40
Nivel de las competencias laborales	41
Direccionamiento estratégico	42
Jerarquización de impactos de asuntos ambientales	42
Jerarquización de aspectos ambientales.....	47
Jerarquización de impactos de asuntos ambientales	47
Determinación de estrategias	53
Estrategias ambientales a partir de tipologías	55
Selección de estrategias ambientales.....	56
Factores moduladores externos	59
Presión de las autoridades ambientales	59
Atributos demandados por los consumidores.....	59
Inversionistas, financiación y seguros.....	59
Estandarización, sistemas de gestión y cadena de abastecimiento	60
Dependencia de los recursos naturales	60
Estrategia de mercado y de responsabilidad social de la competencia.....	60
Reputación corporativa y sectorial	60

Nivel de desarrollo de la responsabilidad social corporativa.....	60
Factores moduladores internos	61
Necesidad de generar atributos diferenciadores	61
Riesgos jurídicos	61
Riesgos operacionales	61
Contribución a la liquidez financiera	61
Barreras externas de las estrategias ambientales.....	64
Barreras internas de las estrategias ambientales.....	68
Metodología del Análisis del Ciclo de Vida - ACV	76
Fases del análisis del ciclo de vida.....	77
Selección de proyectos estratégicos	79
Recomendaciones en la implementación de proyectos de responsabilidad extendida al producto, reconversión a tecnologías limpias y fortalecimiento de la reputación corporativa ambiental.....	83
Sistemas de información de desempeño ambiental.....	91
Sub sistemas de contabilidad ambiental.....	91
Etapa 1. La identificación de los costos	93
Etapa 2. Balance de flujo de materiales.....	93
Etapa 3. La identificación de pasivos ambientales.....	94
Sub sistema de indicadores estratégicos de gestión ambiental.....	94
Alineación estratégica	104
Generación de valor	104
Difusión estratégica	105
Modelo general para la gestión estratégica de la comunicación.....	108
Plan de comunicación	110
Capítulo 3. La gestión cotidiana, administración del sistema de gestión ambiental.....	119
Selección del sistema de gestión ambiental apropiado	122
Administración de residuos y desechos.....	124
Aseguramiento de operaciones y cumplimiento legal	127
Prevención y gestión de riesgos	131
Relacionamiento con grupos de interés.....	138
Elaboración de informes ambientales	143
Procesos de investigación y desarrollo	145
Capítulo 4. Cultura ambiental corporativa	149
Bibliografía.....	153

Índice de figuras

Figura 1. Rivalidad entre los competidores existentes	25
Figura 2. Marco Conceptual Sistémico	26
Figura 4. Niveles de planeación estratégica	30
Figura 5. Plan de acción	32
Figura 6. Objetivos ambientales estratégicos	38
Figura 7. Secuencia del proceso de planeación estratégica	38
Figura 8. Contaminación industrial.....	43
Figura 9. Ejemplo de objetivos estratégicos más comunes	48
Figura 10. Selección del objetivo ambiental	51
Figura 11. Estrategias ambientales empresariales.....	53
Figura 12. Estrategias ambientales empresariales.....	55
Figura 13. Relación sostenibilidad-estrategias	63
Figura 14. Barreras externas.	64
Figura 15. Barreras internas.	68
Figura 16. Liderazgo en costos	72
Figura 17. Diferenciación.....	73
Figura 18. Liderazgo en costos para la sostenibilidad	74
Figura 19. Programas asociados a las estrategias de diferenciación	74
Figura 20. Fases del análisis del ciclo de vida	77
Figura 21. Nivel de aplicación del ACV	79
Figura 23. Sistemas de indicadores estratégicos de gestión ambiental	95
Figura 24. Creación de valor desde el área ambiental	105
Figura 25. Resultados generales de una estrategia de comunicación ambiental.....	107
Figura 26. Tipos de posibles públicos de interés en la estrategia de comunicación	111
Figura 27. Tiempos de exposición para estrategia de comunicaciones	112
Figura 28. Efectividad técnicas de comunicación.....	113
Figura 29. Plan estratégico ambiental corporativo	117
Figura 30. Sistema de Gestión Ambiental (SGA)	121
Figura 31. Riesgos de los proyectos.....	132
Figura 32. Combinación de atributos	140
Figura 33. Tipos de cultura ambiental corporativa.....	150

Índice de tablas

Tabla 1. Principios del desempeño de la sostenibilidad empresarial.....	28
Tabla 2. Evaluación de la gestión.....	40
Tabla 3. Evaluación de las competencias laborales.....	41

Tabla 4. Evaluación del desempeño ambiental.....	42
Tabla 5. Planeación estratégica ambiental – Direccionamiento	45
Tabla 6. Planeación Estratégica Ambiental Direccionamiento Estratégico	45
Tabla 6a. Planeación Estratégica Ambiental Direccionamiento Estratégico.....	46
Tabla 7. Matriz de correlación de impactos ambientales.....	49
Tabla 8. Matriz de correlación de impactos ambientales - ejemplo	50
Tabla 9. Priorización de impactos de asuntos ambientales a partir del análisis del contexto interno y externo de la organización.....	51
Tabla 10. Asociación de impactos y objetivos estratégicos ambientales	52
Tabla 11. Direccionamiento estratégico – ejemplo caso de estudio	52
Tabla 9a. Priorización de impactos de asuntos ambientales a partir del	57
análisis del contexto interno y externo de la organización.....	57
Tabla 12. Mapa Estratégico – Estudio de caso	58
Tabla 13. Determinación de estrategias.....	62
Tabla 14. Identificación de proyectos estratégicos	75
Tabla 15. Criterios de valoración	82
Tabla 16. Criterios	82
Tabla 17. Modelo de lista de verificación.....	83
Tabla 18. Atributos básicos ambientales.....	90
Tabla 19. Sistema de indicadores estratégicos de gestión ambiental.....	95
Tabla 20. Indicadores de impacto – Dependencia recursos naturales.....	96
Tabla 21. Indicadores de impacto – exposición a las regulaciones.....	97
Tabla 22. Indicadores de impacto – financiero (parte 1).....	98
Tabla 23. Indicadores de impacto – financiero (parte 2).....	99
Tabla 23. Indicadores de impacto – objetivos de mercadeo	100
Tabla 24. Indicadores de impacto – relaciones laborales	101
Tabla 25. Indicadores de impacto – reputación corporativa (parte 1).....	102
Tabla 26. Revisión previa del plan estratégico ambiental	109
Tabla 27. Tipos de evaluación para estrategias de comunicación	114
Tabla 28. Determinación del alcance SGA.....	121
Tabla 29. Impacto / probabilidad.....	134
Tabla 30. Análisis cuantitativo.....	135
Tabla 31. Matriz de estrategias de respuesta al riesgo.....	136
Tabla 32. Escala para categorizar los riesgos.	137
Tabla 33. Prioridad/estrategia.....	140