

	CURSO DE POSGRADO EN GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE		UEE402
Unidad al que pertenece		Carga Horaria	
UADE Executive Education		102 horas	
Fecha de aprobación en el Consejo de Escuela y Nro de Acta			
07-12-2022 – Acta Nro. 20			
FIRMAS			
Aprobación del Departamento o Unidad		Aprobación del Responsable de la Unidad Académica	
 <p> Lic. Rosana Pérez Pontieri Coordinadora UADE Executive Education UADE Business School </p>		 <p> Mag. Fausto Spotorno Director UADE Business School </p>	

FUNDAMENTO

El mundo está viviendo un proceso de transición. La sustentabilidad está ocupando un lugar protagónico en la agenda de gobiernos, empresas, organizaciones sociales, academia y ciudadanos. La creciente regulación por parte de los gobiernos, los cada vez más frecuentes compromisos públicos de las empresas, la innovación al servicio de la regeneración, las organizaciones buscando fortalecer las herramientas e iniciativas para comprender los impactos ambientales, sociales y de gobernanza más significativos y rendir cuenta de manera efectiva a los diferentes stakeholders, y el crecimiento de las finanzas sostenibles son algunos de los hechos que nos permiten visualizar este fenómeno.

En este camino hacia la carbono-neutralidad en la que nadie quede afuera, es clave el rol del sector empresario y para ello se necesitan líderes preparados para poner en práctica la transición en sus organizaciones. Profesionales que puedan comprender los desafíos, encontrar respuestas innovadoras para llevar a la práctica, fortalecer la medición de los impactos, entender la perspectiva de los stakeholders, y trabajar con la cadena de valor y los consumidores. Líderes capaces de encontrar propósitos trascendentes mientras generan buenos negocios.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- Brindar conocimientos teóricos y prácticos para la toma de decisiones estratégicas en el marco de una gestión empresarial orientada a la sustentabilidad.
- Comprender los alcances de sustentabilidad como estrategia de largo plazo.
- Interpretar la relación sustentabilidad y rentabilidad.
- Conocer las herramientas y metodologías de la gestión sustentable.
- Indagar la evolución de la práctica sustentable y los distintos enfoques a nivel nacional e internacional.
- Adquirir un pensamiento analítico y crítico en la materia.

DESTINATARIOS

Profesionales de empresas, consultores, miembros de organizaciones de la sociedad civil, organismos públicos, entidades de cooperación internacional, cuyas actividades se encuentren vinculadas a los desafíos de la sustentabilidad.

CONTENIDOS

Módulo 1 - Introducción a la Sustentabilidad

- RSE y sustentabilidad en las sociedades complejas.
- Definición e historia de la Responsabilidad Social y Sustentabilidad.
- Estrategia de sustentabilidad en la empresa: Drivers, Motivaciones y Beneficios.
- La sustentabilidad y la gestión del cambio cultural: principales desafíos.
- Integración de la sustentabilidad en toda la organización.

Módulo 2 - Principales Desafíos Ambientales

- Introducción conceptual y niveles de integración de ecología, medioambiente y recursos naturales.
- Evolución de la problemática ambiental global.
- Sistema Ambiental de Argentina.
- Ecosistemas y sus funciones.
- Biodiversidad
- Cambio climático.

Módulo 3 - Creación de Valor Sustentable

- El modelo financiero de creación de valor.
- La incorporación de la sustentabilidad en el modelo de negocios.
- La performance financiera del negocio.
- Vínculo entre sustentabilidad y rentabilidad.
- La creación de valor sustentable.
- Principales tendencias en materia de sustentabilidad y finanzas.

Módulo 4 - Gestión de la RSE, ESG y la Sustentabilidad

- Instrumentos de gestión ambiental.
- Cadena de Valor y contexto Competitivo.
- Estándares de Global Reporting Initiative.
- ISO 26000 de Responsabilidad Social empresaria.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Guía de Relacionamento con Stakeholders AA 1000
- Integración de herramientas de gestión.

Módulo 5 - Responsabilidad Social Interna: Colaboradores

- RSI en el mapa de la sustentabilidad.
- RSI y la estrategia de negocios.
- Modelo de gestión interna de la sustentabilidad.
- Dimensiones.
- Equilibrio entre vida personal y laboral.
- Diversidad.

Módulo 6 - Marco normativo global y local

- Tendencias en materia de regulación ambiental.
- Derecho ambiental: características y complejidades.
- Iniciativas Internacionales y convenios Marco.
- Orden Jerárquico de las normas del Derecho Argentino.
- Marco Jurídico institucional argentino en materia ambiental.
- Derechos humanos y empresas.

Módulo 7 - Proveedores, Clientes y Consumidores

- Gestión del Riesgo en la cadena de valor.
- Gestión responsable de proveedores.
- La construcción de valor en la cadena de valor.
- Marketing y desarrollo sustentable.
- Responsabilidad por el producto.
- Consumo responsable.

Módulo 8 - Relaciones con la Comunidad y Comunicación de la Sustentabilidad

- Definir comunidad.
- Mapeo de partes interesadas.
- Licencia Social para operar.
- Estrategia e Implementación de Comunicación de Sustentabilidad.
- Causas y motivaciones para la gestión de la relación empresa-comunidad.
- La relación empresa-comunidad como proceso y fin.
- Identificando y "construyendo" esa comunidad con la cual vincularse.
- Lecciones a partir de conflictos empresa-comunidad.
- Principales estrategias para gestionar la relación: relacionamiento con grupos de interés, inversión social privada, voluntariado corporativo.

PROPUESTA DE TRABAJO

Metodología

En el programa se trabajará con metodologías que brinden un marco teórico general a cada tema, adicionando prácticas y valiéndose de la utilización de casos, para que el participante pueda adquirir herramientas que le permitan transferir a su puesto de trabajo lo aprendido en el aula.

De esta manera se estimula el análisis y entrenamiento en la toma de decisiones y solución de problemas.

Modalidad de cursada

- a) Clases sincrónicas semanales con TEAMS, de 3 horas.
- b) Foros de análisis, investigación y debate colaborativo de temas (puede ser individual o grupal).
- c) Trabajo en Equipo con transferencia al contexto puesto/área/organización/sector/industria.
- d) Lectura de capítulos de libros, artículos de publicaciones de negocios y notas técnicas.
- e) Trabajo Integrador Final.

Condiciones de Asistencia y Aprobación

Quienes cumplan con el 75% de asistencia al programa y hayan cumplimentado todas las materias, recibirán su certificado de Asistencia.

Quienes además aprueben los dos Trabajos Integradores Grupales (uno a mitad de año y el otro al finalizar) recibirán un certificado de Aprobación.

CRONOGRAMA DE CLASES

Orden de la Clase	Materia/Módulo
1	0 - Introducción a la materia
2	1- Introducción a la sustentabilidad
3	1- Introducción a la sustentabilidad
4	1- Introducción a la sustentabilidad
5	2 -Principales desafíos ambientales
6	2 -Principales desafíos ambientales
7	3- Creación de Valor Sustentable
8	3- Creación de Valor Sustentable
9	3- Creación de Valor Sustentable
10	4- Gestión de la RSE, ESG y la Sustentabilidad
11	4- Gestión de la RSE, ESG y la Sustentabilidad
12	4- Gestión de la RSE, ESG y la Sustentabilidad
13	4- Gestión de la RSE, ESG y la Sustentabilidad
14	4- Gestión de la RSE, ESG y la Sustentabilidad
15	4- Gestión de la RSE, ESG y la Sustentabilidad
16	Presentación Trabajo Integrador de mitad de año
17	5-Responsabilidad Social Interna: Colaboradores
18	5-Responsabilidad Social Interna: Colaboradores
19	5-Responsabilidad Social Interna: Colaboradores

20	6- Marco normativo global y local
21	6- Marco normativo global y local
22	6- Marco normativo global y local
23	7 - Proveedores, Clientes y Consumidores
24	7 - Proveedores, Clientes y Consumidores
25	7 - Proveedores, Clientes y Consumidores
26	8 - Relaciones con la comunidad y comunicación de la sustentabilidad
27	8 - Relaciones con la comunidad y comunicación de la sustentabilidad
28	8 - Relaciones con la comunidad y comunicación de la sustentabilidad
29	8 - Relaciones con la comunidad y comunicación de la sustentabilidad
30	8 - Relaciones con la comunidad y comunicación de la sustentabilidad
31	8 - Relaciones con la comunidad y comunicación de la sustentabilidad
32	Presentación Trabajo Integrador Final

BIBLIOGRAFÍA

Obligatoria:

- PORTER Michael E. y KRAMER Mark R. Estrategia y sociedad. El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. En: *Harvard Review Latinoamericana*. Diciembre 2006. [consulta: 03 diciembre 2020]. Disponible en: http://www.iarse.org/uploads/Porter_y_Kramer_Estrategia_y_Sociedad_HBR_dic_2006.pdf
- *Vida sustentable* [en línea]. 2020. [consulta: 03 diciembre 2020] Disponible en: <https://www.unilever-southlatam.com/sustainable-living/> Notas: Caso de negocio: Plan de Vida Sustentable, Unilever.
- BERGER, Gabriel y AGREST, Carolina. *Grupo Arcor y sustentabilidad: Crear valor al negocio (Epílogo)*. Buenos Aires, Universidad de San Andrés, 2015. Nota: Requiere autorización anual de la Universidad de San Andrés.
- MOSS KANTER Rosabeth. It's time to take full responsibility, *Harvard Business Review* (no disponible online y no cargado en campus) Octubre 2010. Disponible en: <https://store.hbr.org/product/it-s-time-to-take-full-responsibility/f1010f?sku=F1010F-PDF-ENG>
- GLOBAL REPORT INICIATIVE, PACTO GLOBAL DE LAS NACIONES UNIDAS y CONSEJO EMPRESARIAL MUNDIAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE. *SDG Compass: La guía para la acción empresarial en los ODS [En línea]*. 2016. 30 p. Disponible en: https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/06/SDG_Compass_Spanish-one-pager-view.pdf Notas: Dentro de la publicación no se proporciona información sobre la edición.

Opcional/Complementaria:

- WHELAN Tensie y FINK Carly. The Comprehensive Business Case for Sustainability. The Comprehensive Business Case for Sustainability. En: *Harvard Business Review*. Octubre 2016. [consulta: 03 diciembre 2020]. Disponible en: <https://hbr.org/2016/10/the-comprehensive-business-case-for-sustainability>
- DIRECCIONANDO LA SOSTENIBILIDAD DESDE EL DIRECTORIO [en línea]. 2017. [consulta: 03 diciembre 2020]. Disponible en: <https://es.slideshare.net/AndreaPradilla/direccionando-la-sostenibilidad-desde-el-directorio>
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 101: Fundamentos 2016*. Amsteden. Global Sustainability Standards Board. 2018. 30 p. ISBN 978-90-8866-095-5.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 102: Contenidos generales 2016*. Amsteden. Global Sustainability Standards Board. 2016. 45 p. ISBN 978-90-8866-056-6.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 103: Enfoque de gestión 2016*. Amsteden. Global Sustainability Standards Board. 2016. 14 p. ISBN 978-90-8866-057-3.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 201: Desempeño económico 2016*. Amsteden. Global Sustainability Standards Board. 2016. 15 p. ISBN 978-90-8866-056-6.

- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 202: Presencia en el mercado 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 11 p. ISBN 978-90-8866-059-7.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 9 p. ISBN 978-90-8866-060-3.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 204: Practicas de adquisición 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 9 p. ISBN 978-90-8866-061-0.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 205: Anticorrupción 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 12 p. ISBN 978-90-8866-062-7.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 206: Competencia desleal 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 9 p. ISBN 978-90-8866-063-4.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 207: Fiscalidad 2019*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2019. 18 p. ISBN 978-90-8866-131-0.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 301: Materiales 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 10 p. ISBN 978-90-8866-064-1.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 302: Energía 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 15 p. ISBN 978-90-8866-065-8.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 303: Agua 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 11 p. ISBN 978-90-8866-066-5.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 304: Biodiversidad 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 13 p. ISBN 978-90-8866-067-2.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 305: Emisiones 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 21 p. ISBN 978-90-8866-068-9.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 306: Efluentes y residuos 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 14 p. ISBN 978-90-8866-069-6.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 307: Cumplimiento ambiental 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 8 p. ISBN 978-90-8866-070-2.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 11 p. ISBN 978-90-8866-071-9.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 401: Empleo 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2018. 14 p. ISBN 978-90-8866-112-9.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 402: Relaciones trabajador-empresa 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 9 p. ISBN 978-90-8866-073-3.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 14 p. ISBN 978-90-8866-074-0.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 404: Formación y enseñanza 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 12 p. ISBN 978-90-8866-075-7.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 10 p. ISBN 978-90-8866-076-4.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 406: No discriminación 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 9 p. ISBN 978-90-8866-077-1.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 9 p. ISBN 978-90-8866-078-8.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 408: Trabajo infantil 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 10 p. ISBN 978-90-8866-079-5.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 9 p. ISBN 978-90-8866-080-1.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 410: Practicas de adquisición 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 9 p. ISBN 978-90-8866-081-8.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 411: Derechos de los pueblos indigenas 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 10 p. ISBN 978-90-8866-082-5.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 412: Evaluación de los derechos humanos 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 13 p. ISBN 978-90-8866-084-9.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 413: Comunidades locales 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 13 p. ISBN 978-90-8866-085-6.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 11 p. ISBN 978-90-8866-086-3.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 415: Política publica 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 9 p. ISBN 978-90-8866-087-0.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 11 p. ISBN 978-90-8866-088-7.

- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 417: Marketing y etiquetado 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 11 p. ISBN 978-90-8866-089-4.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 418: Privacidad del cliente 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 9 p. ISBN 978-90-8866-090-0.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE. *GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016*. Amstedom. Global Sustainability Standards Board.2016. 9 p. ISBN 978-90-8866-091-7.
- INTERNATIONAL STANDARDIZATION ORGANIZATION (ISO). *ISO 26000: Responsabilidad social*. Suiza. International Standardization Organization. 2010. Nota: Debido a restricciones de derechos, se proporciona una versión ejecutiva de la misma, como así también del apartado "Consumidores", "DD.HH", "Gobernanza", "Medioambiente", "Participación Comunidad", "Prácticas justas de operación" y "Prácticas laborales".
- ACCOUNTABILITY. *Norma de Principios Accountability 1000: Standard 2008*. España. AccountAbility. 2008.21 p. ISBN 978-1-901693-56-0.
- ACCOUNTABILITY, STAKEHOLDERS RESEARCH ASSOCIATES y UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME (UNEP) [en línea]. *De las palabras a la acción. El compromiso con los stakeholders: Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés*. España. Accountability, stakeholders research associates y united nations environment programme (UNEP). 2006. 136 p. [Consulta: 04 diciembre 2020]. Disponible en: <http://gestion-calidad.com/wp-content/uploads/2016/09/Manual-Stakeholders.pdf>