

# Informe de Posición ESG para la Sociedad



# Presentación

Bienvenido al Primer Informe de la Posición ESG<sup>1</sup> de Falconi.

Este documento es la afirmación de nuestro compromiso con el Desarrollo Sostenible y con las premisas de un desempeño ESG - en las áreas ambiental, social y de gobernanza corporativa. Además de ser firmantes del Pacto Mundial, del Foro de la ONU sobre los Principios para el Empoderamiento de la Mujer y promotores de la Agenda 2030 de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU, queremos demostrar aquí que nuestro compromiso es, de hecho, con el conjunto de la sociedad, con Brasil, con el planeta, con el futuro.

Para hacer este informe, consultamos al público interno de Falconi en talleres, encuestas y entrevistas. También consultamos a socios para la preparación de informes de casos. Esa escucha activa proporcionó subsidios en la búsqueda de datos e informaciones a ser presentados aquí sobre los proyectos y las acciones de impacto considerados más importantes por ese público.

En este primer informe ampliaremos nuestra visión del desempeño de sostenibilidad en la historia de Falconi, rescatando nuestro propósito, valores, proyectos y acciones que, por más de 30 años, han formado parte de nuestro ADN. Sin embargo, el enfoque del informe está en nuestro desempeño más reciente, especialmente en el año 2020 (pero no solamente), que trajo tantos desafíos para todos, en Brasil y en el mundo y, en nuestros esfuerzos para colaborar con una sociedad mejor, tanto en el ejercicio de nuestro papel fundamental – core business – de mejorar la gestión en las organizaciones públicas y privadas, así como en los proyectos, alianzas y acciones sociales que desarrollamos o con los cuales colaboramos.

Nuestros compromisos, por tanto, se firman y describen en las próximas páginas, en los capítulos:

- 1. Compromiso con el Desarrollo Sostenible**, que relata nuestro recorrido de impacto social, desde la creación de Falconi hasta la actualidad;
- 2. Compromiso con la Sociedad**, sobre las iniciativas de Falconi a favor de la sociedad, desde los proyectos pro-bono hasta la actual movilización para enfrentar la situación generada por la pandemia;
- 3. Compromiso con el Mercado promotor del Desarrollo Sostenible**, que demuestra como nuestro modelo de negocios es capaz de desarrollar las organizaciones para que actúen a favor del desarrollo de la sociedad, y
- 4. Compromiso con el Futuro**, con las iniciativas que están en desarrollo y que impactan a la sociedad de forma positiva ahora y en el futuro, mostrando cuáles serán los próximos pasos y el camino que Falconi está construyendo en ese recorrido de transformación.

Esperamos que este documento sea más que un informe sobre nuestra actuación en sostenibilidad. Que sea una guía entre la trayectoria ya recorrida y los caminos trazados hacia el futuro, mostrando los principales hitos de esta historia y animando a nuestro equipo, a nuestros clientes y socios a continuar con nosotros en este sendero hacia un futuro más sostenible.

<sup>1</sup>Sigla em inglês para Environment, Social and Corporate Governance – Ambiental, Social y Gobernanza Corporativa

# Mensaje de la Presidencia

Viviane Martins - CEO de Falconi

*Creemos en las organizaciones y en su poder de transformación del mundo. Y confiamos en el impacto positivo que podemos promover en la sociedad, ayudando a las organizaciones a perpetuarse y cumplir su función social de construir un mundo mejor y más sostenible.*

Equivalente a sistemas, las organizaciones tienen funciones sociales, no importa el segmento de actuación o su tamaño, desde la generación de empleos, renta e inversiones, hasta hacer mejor su entorno, su región y, por consecuencia, todo el país. Lo que nosotros, en Falconi, hacemos, desde el comienzo de nuestra historia es perfeccionar el cumplimiento de la función social de cada organización en la que actuamos. Ayudando a hacer más perfecto su negocio, sus estructuras, procesos y sus estrategias y operaciones, somos capaces, juntos, de acelerar las transformaciones que la organización necesita vivir para hacerse perenne y cumplir mejor su función.

Por eso hablamos en transformación continua. A lo largo de los años aprendemos que, para hacerse perenne, una organización tiene que tener la capacidad de transformarse, de provocar cambios en otras organizaciones con las cuales se relaciona, de reinventarse siempre que sea necesario. Pero necesita hacer eso dentro de su estrategia, guiada por un modelo de negocios que, por su vez,

debe contener los conceptos del desarrollo sostenible en su raíz. Muchas organizaciones ya se han sensibilizado a esa nueva realidad. Incorporaron una estrategia 360°, que abarca todos los pilares de impacto, no solamente el económico financiero, sino también el ambiental, social y de gobernanza. Pero también presentan dificultades para poner eso en práctica. En ese punto nos apoyamos firmemente, ayudando a sacar estrategias del papel para hacerlas realidad, generando los impactos deseados en todas las partes interesadas.

Entendemos que así, Falconi puede causar impacto en la sociedad de dos formas, ambas profundamente relacionadas a nuestra estrategia. La primera de ellas es en el trabajo ejecutado diariamente junto a nuestros clientes. La segunda es dirigiendo nuestros propios recursos, conocimiento e ingenio para desarrollar o participar en una serie de iniciativas pro-bono de promoción del desarrollo sostenible en los campos de la educación, del apoyo a micro y pequeñas empresas, de la cultura, del deporte y,



Viviane Martins

ahora más importante que nunca, de la salud, tomando en cuenta el momento delicado que estamos viviendo, en medio de la pandemia por el coronavirus.

A lo largo de nuestra historia, muchos factores y, principalmente, valores y vivencias nos trajeron hasta esa visión de sostenibilidad que adoptamos en Falconi. Un marco importante en la historia de Falconi fue la participación en la resolución de la crisis de energía que Brasil enfrentó en 2001, con graves riesgos para toda la población. Nuestra contribución hizo posible uno de los más grandes desdoblamientos de metas del mundo, generando movilización de todos los sectores, públicos y privados y de toda la población.

Eso nos lleva a un factor de alto impacto para nosotros: la experiencia de trabajar en el área pública. Cada proyecto realizado en esa área nos deja un poco más reflexivos sobre cómo es posible mover, aunque sea sólo un poco, el engranaje social y modificar positivamente esferas tan relevantes para la población, en los campos de salud, educación, servicios públicos, seguridad pública y vial. Eso, desde luego, nos ayudó mucho a crear los modelos mentales que tenemos hoy sobre el impacto social.

Otro marco de la sostenibilidad en Falconi, que cambió toda nuestra forma de pensar y actuar sobre sus temas más importantes, fue el trabajo con la Red Brasil del Pacto Global de la ONU. Nos invitaron a hacer la planificación estratégica y el desdoblamiento de metas de la iniciativa. La adquisición de conocimiento, aprendizaje y conciencia sobre la realidad brasileña ante los Objetivos del Desarrollo Sostenible potencializó y fortaleció nuestro deseo de continuar adelante en ese camino.

Algunos temas importantes de la agenda de la sostenibilidad, sin embargo, ya estaban bajo nuestro enfoque hace algunos años, cuando comenzó un movimiento interno en Falconi en la búsqueda de la valoración de la diversidad e igualdad de género. Ese movimiento repercutió y se multiplicó en distintas pautas, que engloban amplios temas de diversidad: de género, raza, orientación sexual, necesidades especiales, culturas, entre otras, para la cual estamos cada vez más atentos y actuantes.

En un período en el que miles de vidas están siendo perdidas y aumentando la desigualdad social en nuestro país y en diversos lugares del mundo, no podemos dejar de hablar sobre la pandemia. Lo que hemos visto que la sociedad está pasando, las dificultades en todas las áreas de la vida humana y del planeta, fue una "llamada" a nuestra actuación. El año 2020 fue marcado en Falconi como el momento en que más trabajamos pro-bono en proyectos relevantes, siempre pensando en el impacto social directo y en las formas que están a nuestro alcance de minimizar los dolores causados por ese momento tenso de nuestra historia. La pandemia acentuó nuestro sentido de urgencia para el enorme trabajo que todavía debe ser realizado por la sociedad.

Esas experiencias nos hicieron entender cómo es posible actuar de forma sistemática, buscando ser todavía más efectivos ante nuestras posibilidades de actuación y utilizando todo nuestro conocimiento y fuerza de trabajo.

Así, al mirar para el futuro más sostenible que queremos para Falconi, diseñamos caminos a andar. En ellos, identificamos y priorizamos a partir de cuáles ODS podemos acelerar nuestro trabajo dentro de la planificación estratégica. Estamos creando una estructura de actuación pragmática, con iniciativas que se multiplicarán a partir de cada uno de ellos. También estamos reformulando una de nuestras soluciones, el GPD<sup>2</sup>, para que sea una práctica que enfoca en la actuación en 360°, abarcando

los pilares económico financieros, ambientales y sociales. El FIVE<sup>3</sup>, recién lanzado en el mercado, tiene la perspectiva de despertar en las organizaciones esa mirada pragmática a los pilares de ESG<sup>4</sup> como una relación de gana-gana, en la que todos perciben los impactos positivos, incluso los financieros, de una actuación enfocada al desarrollo sostenible. El trabajo en ESG puede traer resultados económicos superiores a los costos que muchos piensan que representa. También estamos dirigiendo nuestros esfuerzos para extender nuestro conocimiento en gestión a las medianas y pequeñas empresas brasileñas, entendiendo la importancia económica y social que representan, tanto en la generación de empleo y renta, cuanto en las transformaciones locales que son capaces de emprender. Queremos democratizar el acceso a una gestión de excelencia para alcanzar, viabilizar y eternizar el mayor número posible de empresas por el país.

Esa es la llamada que hacemos, tanto para dentro de nuestra propia organización, cuanto para nuestra red de colaboradores, clientes y proveedores. Creemos que todo el mundo puede hacer un poco. Y que, al sumar cada parte, veremos un gran cambio. Porque, cuando movemos muchas piezas de un rompecabezas, si están alineadas por un único hilo conductor, que es el del desarrollo sostenible, se encajarán y diseñarán un todo muy distinto. Nosotros, en Falconi, podemos ayudar a mover las piezas. Nosotros queremos que ese diseño sea diferente.

<sup>2</sup>Gerencia por las Directrices, unas de las más reconocidas metodologías para desdoblamiento de metas en las organizaciones

<sup>3</sup>Falconi Impact, Value & Execution

<sup>4</sup>Environmental, Social and Corporate Governance

# Índice

**Capítulo 01.....pág. 06**  
Compromiso con el Desarrollo Sostenible

**Capítulo 02.....pág. 23**  
Compromiso con la Sociedad

**Capítulo 03.....pág. 31**  
Compromiso con el Mercado Promotor del Desarrollo Sostenible

**Capítulo 04.....pág. 44**  
Compromiso con el Futuro

## Capítulo 1

# Compromiso con el Desarrollo Sostenible

*“Todo empieza por el propósito. Y, en Falconi, nuestro propósito es impactar positivamente a la sociedad. Hacemos eso ayudando a transformar a las organizaciones y a las personas, generando valor sostenible.”*

*Viviane Martins - CEO de Falconi*

*Desde nuestra creación, estamos construyendo una jornada de transformación continua, buscando conocimiento y desarrollando las mejores prácticas y soluciones para el mercado, impactando organizaciones privadas, órganos públicos, personas, la sociedad. Y así ayudando, paso a paso, a transformar el país.*



# Conocimiento y gestión para un mundo más sostenible

Si hoy llevamos transformación a la vida de las personas y a la de las organizaciones, eso se debe al hecho de tener un fundador que nos inspira a hacer lo mejor que podemos, todos los días.

Estaba en las venas del ingeniero y profesor Vicente Falconi buscar conocimiento, donde quiera que estuviera para compartir con aquellos que más necesitaran de él para crecer. En sus viajes a los Estados Unidos y a Japón, encontró dos grandes diferenciales en las empresas e instituciones que visitó: el alto nivel educativo de las personas y los sistemas de gerencia que las dos culturas tanto apreciaban. Y decidió que esa sería su misión: traer ese conocimiento a Brasil y cambiar el país mejorando la gestión de las organizaciones. Vivíamos un período difícil en la década de los años 80, con crisis, hiperinflación y el aumento de la pobreza y de la desigualdad social. Inconforme con un país con tanto potencial pasar por tanta dificultad, el profesor entendió que sólo la gestión era capaz de cambiar esa situación.

**“Sólo la aplicación del conocimiento agrega valor. La única forma de eliminar la miseria y la pobreza es cambiar, de hecho, nuestro país**

<sup>5</sup>Cita de su libro “Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia-a-Dia” (2004).

<sup>6</sup>Cita de su libro “O Verdadeiro Poder” (2009)

**e iniciar por la mente y por el corazón de cada uno de nosotros. Este cambio tiene que ser conducido por nuestro esfuerzo, por la aplicación del conocimiento en nuestro cotidiano, desde adentro de las organizaciones hacia la Sociedad.”**

**Prof. Vicente Falconi<sup>5</sup>**

No es por casualidad, el origen de todo fue el ambiente universitario de la UFMG (Universidade Federal de Minas Gerais), en la Fundação Cristiano Ottoni, en la década de los años 80, con el propósito de difundir el conocimiento en gestión. Desde entonces hasta ahora, el Profesor Falconi se ha convertido en uno de los nombres más importantes en gestión, de Brasil y del mundo, gran defensor de la importancia de resultados en las organizaciones y del desdoblamiento de metas para alcanzar tales resultados. Pero siempre creyendo que la buena gestión de los negocios va más allá: se presta a algo mucho más grande, que envuelve el ambiente, la ética, la gobernanza, las personas y, por fin, toda la sociedad y su desarrollo. En 2009, en su libro “O verdadeiro Poder”, Falconi ya mencionaba un concepto que ganó fuerza solamente diez años después: el Capitalismo de Stakeholders.



Prof. Vicente Falconi

**“Existen cuatro tipos de seres humanos que están en los objetivos de cualquier organización y son llamados stakeholders o “partes interesadas”: Clientes, Empleados, Accionistas y Sociedad. La supervivencia a largo plazo está garantizada por la satisfacción simultánea de las necesidades (¡que a veces pueden ser antagónicas!) de esas partes interesadas.”**

**Prof. Vicente Falconi<sup>6</sup>**



A lo largo de cuatro décadas, el Profesor Falconi ha confiado en el poder de la gestión, aliado a la aplicación de conocimiento y liderazgo, para ir cambiando a las organizaciones. y en el poder de las organizaciones para ir cambiando a la sociedad. Con toda su experiencia y su ADN de profesor, Falconi ha entrenado a miles de profesionales en técnicas de gestión y ha difundido todo su conocimiento en la transformación de organizaciones como Ambev, Gerdau, Sadia (BRF), Unibanco (Itaú Unibanco) y decenas de otras, en Brasil y en el exterior, impactando grandemente a la economía y a la sociedad por los buenos resultados obtenidos por esas empresas. También se ha convertido en un consultor influyente de la esfera pública, con proyectos exitosos en municipios, provincias y en el gobierno federal.

Uno de los casos con más notoriedad en su actuación a favor de la sociedad brasileña fue en la solución de la gran crisis energética vivida por el país en el 2001, cuando el riesgo de un "apagón" colocaba a la población en peligro (estudios de la

época sobre las consecuencias de un largo apagón muestran graves problemas en la seguridad, salud, economía y en prácticamente todas las áreas de la sociedad). El Profesor Falconi fue convocado por el exministro Pedro Parente para hacer parte del Comité Gestor de la Crisis, donde actuó como uno de los maestros del gran plan de desdoblamiento de metas de reducción de consumo en todos los sectores – comercio, industria, servicios, residencias, etc., además de ayudar a la coordinación de uno de los proyectos más grandes de aumento de generación de energía, utilizando una metodología de gestión de proyectos reconocida mundialmente, bajo la orientación del profesor Darci Santos do Prado.

El Profesor Falconi es enfático al decir que no hay impacto mayor en el desarrollo sostenible de la sociedad que aquel traído por el ejemplo. Si su empresa de consultoría lleva conocimiento de calidad a organizaciones en todo Brasil, es porque sus colaboradores son entrenados con excelencia y preocupación con el lado humano de las cuestiones que ayudarán a

solucionar. Si Falconi demuestra a sus clientes la importancia de la estructuración de la gobernanza en las organizaciones, es porque buscamos perfeccionar nuestra propia gobernanza, en un proceso de mejora continua, con el objetivo de tener cada vez más transparencia y liderar positivamente, dentro del concepto de *walk the talk*.

En el 2012, constituimos la actual Falconi y los socios fundadores definieron que el modelo de sociedad que les gustaría tener sería una **partnership rotativa**. El modelo ofrece a los mejores profesionales de la organización la posibilidad de adquirir cuotas de la empresa Falconi, haciéndose socios, pero con edad definida para dejar a la sociedad. Según el Prof. Falconi, ese es un principio de sostenibilidad muy fuerte: "Creamos oportunidades para más personas y buenos resultados, con transparencia y mucha conciencia de cómo la gobernanza debe funcionar. Ese modelo ya ha servido de ejemplo a varias empresas de Brasil, que está tan necesitado de una gobernanza bien conducida, tanto en la esfera privada como en la pública."



# La jornada de transformación de Falconi en números

Fundada por el **Profesor Vicente Falconi**,  
“**una de las 21 voces del Siglo XXI**” (American Society for Quality),  
en el mercado de consultoría en gestión hace **más de 30 años.**

**Más de 600 consultores**  
actuando por el mundo, en operación por todo Brasil,  
Estados Unidos, Canadá, América Latina y Europa  
presencia en aproximadamente **42 países.**

**Más de 6000 proyectos** ejecutados, con el  
**92% de las metas alcanzadas y**  
World-class NPS **superior al 70%.**

# Gobernanza y Compliance

*"Es fundamental que nuestros negocios tengan una gobernanza muy fuerte y muy bien establecida. Gobernanza que garantice la credibilidad, la imparcialidad, para que no haya ningún tipo de conflicto entre los negocios."*

**Márcio Fróes – Presidente del Conselho de Administração da Falconi**

Somos una institución destinada al desarrollo y a la obtención de resultados en las organizaciones, buscamos generar el mayor impacto positivo en la sociedad. De eso depende la integridad de cada uno de nosotros, que somos parte de esta empresa. Desvíos de ética no son tolerados, todos somos guardianes de nuestros valores

y la ética viene antes de cualquier contrato firmado o resultado obtenido. No vamos por atajos, lideramos con coherencia, justicia y transparencia. Somos íntegros en todas las relaciones profesionales (compañeros, proveedores y clientes).



## Las referencias que dirigen nuestras actitudes son nuestros valores:

 <b>Ética</b> Todas las cuestiones que tienen que ver directamente con la relación de Falconi con la sociedad están fundamentados en la ética.	 <b>Enfoque en el Cliente</b> Entendemos el contexto del cliente en entregar resultados con alta calidad y soluciones que encanten y superen sus expectativas.	 <b>Orientación para Resultados</b> Somos disciplinados en el método, en los plazos, en el uso de hechos y datos y en todo lo que envuelve las entregas y los compromisos.	 <b>Cuidar de Gente</b> Tomamos decisiones que respetan y preservan nuestro mayor interés: la Gente.	 <b>Actitud de Dueño</b> Tenemos pasión por el propósito y defendemos con ética el sueño de la empresa Falconi.	 <b>Aprender y Enseñar</b> Tenemos competencias complementarias, ganas y humildad para aprender y enseñar todos los días.	 <b>Meritocracia</b> Reconocemos y recompensamos con desprendimiento, imparcialidad y transparencia.	 <b>Simplicidad</b> Enfocamos en lo esencial y en la comprensión de las personas, de forma clara y objetiva, sin excesos.	 <b>Buen Humor</b> Tenemos placer por lo que hacemos. Usamos el buen humor, de forma oportuna, para facilitar las buenas relaciones, estimular un clima favorable, generar empatía y facilitar la construcción de nuevas relaciones.
--	--	---	--	---	---	--	---	--

Para apoyar esta actuación íntegra, hemos estructurado y perfeccionado un sistema de Gobernanza que valora la

harmonía entre la gestión y la propiedad, perpetuando el legado del Profesor Falconi.

**La base de este sistema es el modelo de partnership rotativa que tiene su enfoque en la "sucesión" y en dar oportunidad para que los mejores consultores estén siempre involucrados en la toma de decisiones y el manejo del negocio, ofreciendo oxigenación y manteniendo a la compañía actualizada.**

La *partnership* está regida por un Acuerdo de Accionistas, donde podemos destacar puntos como:

- \* Clara separación entre propiedad y negocio;
- \* Cláusulas de "no parentesco";
- \* Refuerzo para los derechos y deberes de los miembros, con sus papeles y responsabilidades bien definidos;
- \* Dispositivos para mitigar los conflictos de intereses y resolución de conflictos;
- \* Protección de las directrices de sucesión y renovación;
- \* Obligación de venta de cuotas por los socios hasta completar el límite de 60 años de edad;
- \* Exclusión de miembros de la sociedad que se involucren en cuestiones antiéticas.

Nuestra estructura de Gobernanza y Gestión tiene como objetivo garantizar el cumplimiento de este acuerdo y se rige por un Estatuto que de forma consistente desarrolla las reglas derivadas de ese compromiso que tenemos los unos con los otros.

Nuestra Asamblea de Socios es actuante y cumple su papel de instancia máxima de deliberación, valorando la armonía, en detrimento de la representatividad. Además, en nuestro Consejo de Administración está prohibida la influencia de la gestión. Siendo así, con la única y exclusiva excepción del socio fundador, Prof. Falconi, todos los otros

miembros son independientes, con extensa experiencia de mercado y competencias importantes para la orientación de la gestión. Finalmente, la Dirección Estatutaria tiene la misión de planear y ejecutar las principales directrices de la compañía. Todos los niveles operan en equilibrio, respetando las reglas y sus competencias previamente definidas.

Todo esto está moderado y sostenido por la actuación de comités temáticos: Personas, Carrera y Sucesiones; Finanzas, Riesgos y Gobernanza; Tecnología y Desarrollo; y Compliance. Cabe destacar la actuación del Comité de Compliance que, sostenido por nuestro Canal de Denuncias, siempre vigilante en lo que se refiere al respeto de nuestros Valores y a nuestro Código de Conducta, con informe directo al Consejo de Administración.

Nuestro Código de Conducta y nuestras Políticas reflejan nuestra ética, nuestros valores, nos apoyan y dan seguridad. Conozca los documentos en su totalidad (haga clic en los enlaces a seguir):

- **Código de Conducta**
- **Política de obsequios**
- **Política de contratación de proveedores**
- **Política de Compliance**
- **Política Anticorrupción**

En línea con nuestro compromiso de mejora continua, nuestros mayores desafíos de aquí en adelante en esta temática se refieren a dar cada vez más apertura a los socios a participar en las decisiones, sostener el crecimiento de la sociedad, promover dinamismo (ser ágil en las respuestas, sin perder la seguridad) y garantizar fluidez y armonía en la sociedad con el crecimiento deseado.

## Programa de Desarrollo Sostenible

Para nosotros, sostenibilidad no es sólo un concepto abstracto, un sueño a ser alcanzado por la humanidad. Y sí un factor importante de posición de la organización, decisivo para la perpetuidad de los negocios. Estamos convencidos que el Desarrollo Sostenible trae resultados concretos a las organizaciones:

- \* transformando las relaciones con equipos, clientes, proveedores y toda la comunidad;
- \* generando más confianza y credibilidad;
- \* fomentando generar conocimiento;
- \* expandiendo la red de alianzas y fortaleciendo la relación con los stakeholders;
- \* sosteniendo compromisos con agendas de desarrollo global como los pilares ESG, los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 y el Pacto Global de la ONU.

A lo largo de la trayectoria de Falconi, ya hemos desarrollado numerosos proyectos pro-bono, en las áreas de salud, educación, desarrollo de micro y pequeños emprendedores y varias otras causas de impacto que han hecho la diferencia

**“Siempre que vaya a hacer algo, pregúntese si esa actitud puede perjudicar a alguien o a la empresa Falconi. Si la respuesta es ‘sí’, no lo haga.”**

Prof. Vicente Falconi

hasta el momento. Pero era necesario hacer más y, de forma pragmática, absorber y convertir las reflexiones en acciones concretas. Especialmente en el contexto que vive la humanidad. **En 2020, lanzamos el Programa de Desarrollo Sostenible.**

El programa organiza la actuación de Falconi en frentes de Desarrollo Sostenible, de manera consistente y sistemática, en dos grandes áreas de generación de impacto social: **Educación y Responsabilidad Social.** En la educación están las iniciativas dirigidas a los ODS 4 – Educación de Calidad, con distintos proyectos y alianzas para influir y apoyar el cambio en la vanguardia de la educación brasileña. En la Responsabilidad Social, concentramos nuestros esfuerzos relacionados al ODS 10 – Reducción de las Desigualdades y una de las grandes iniciativas de 2020 fue el lanzamiento de la Comunidad Falconi, que surgió, inicialmente, para reunir proyectos de enfrentamiento a la pandemia por coronavirus, en las áreas social, de salud, emprendimiento, apoyo a las micro y pequeñas empresas, entre otros; dando inicio a un conjunto de iniciativas vivo y actuante dentro de Falconi.

Así, en uno de los períodos más difíciles de la historia reciente de la humanidad, reafirmamos nuestra responsabilidad con la sociedad, asumiendo un compromiso con el Desarrollo Sostenible, por el bien de Falconi, de las organizaciones con las cuales nos relacionamos, de Brasil y del mundo.

***La transformación empieza dentro de casa y el cambio generado a partir de ella abre nuevas puertas para el futuro y para los negocios, no solamente para la organización, sino también para la sociedad.***

# Programa de Diversidad e Inclusión

En 2017, guiados por nuestro propósito y nuestra convicción en transformar la sociedad en que vivimos, comenzamos un rico debate interno sobre **Diversidad e Inclusión**. El movimiento creció, ganó fuerza y, en 2018, se convirtió en un programa oficial, liderado por el Comité D&I (Diversidad e

Inclusión), que garantiza una visión sistémica y fuerte gobernanza a las actividades, accionando equipos de voluntarios y gestionando temas de diversidad, que son trabajados dentro de Grupos de Afinidad:

## D & I DIVERSIDADE & INCLUSÃO

### CÓR

Enfocado en la diversidad racial, el grupo Cór aborda privilegios y racismo para garantizar una efectiva inclusión en Falconi.

### sem limites

Los desafíos y las conquistas de PcD (Personas con Discapacidad) y su inclusión en nuestra empresa son trabajados por el grupo Sem Limites.

### FALCONI 8.03

La equidad de género es enfocada por el grupo Falconi 8.03. Se divide en una línea dirigida hacia el desarrollo de mujeres y otra para las relaciones parentales.

### B.YOU

La garantía de un ambiente acogedor y seguro independiente de la orientación sexual, identidad y expresión de género es el tema del grupo B.You.

### talento sem fronteira

Acoger vivencias, experiencias y culturas distintas son los objetivos del grupo Talento sem Fronteira.

Cada Grupo de Afinidad tiene actividades específicas de acuerdo con su tema. Además, distintas acciones son implementadas institucionalmente, divididas en Acciones Estructurales y Acciones de Educación y Visibilidad.

## Acciones Estructurales

(iniciativas transversales que nos ayudan, cada vez más, a tener gente buena en nuestro equipo):

- Revisión de Beneficios para padres y madres;
- Definición de métricas y metas para D&I;
- Revisión de los procesos de contratación para el aumento de la diversidad;
- Revisión de material de comunicación con la visión D&I (representatividad en comunicaciones);
- Revisión del Programa de Compliance,

- Adopción a los pactos y compromisos relacionados al tema:

- \* WEPs (Principios de Empoderamiento de las Mujeres de la ONU Mujeres)
- \* Forum de Empresas LGBTQIA+
- \* REIS (PcD)

**En la definición de métricas y metas para D&I, el destaque es el Programa Equidad es Prioridad, del Pacto Global de la ONU, que tiene la audaz meta de alcanzar el 30 % de mujeres en el alto liderazgo hasta el 2025.**

**Otras metas también importantes fueron definidas para reclutamiento y selección en el Programa Joven Falconi y para la contratación de negros aprendices, además de otras iniciativas dirigidas al aumento de la diversidad y de la inclusión en la organización.**

## Acciones de Educación y Visibilidad

(queremos un cambio efectivo de actitud y, para eso, educación y visibilidad son fundamentales):

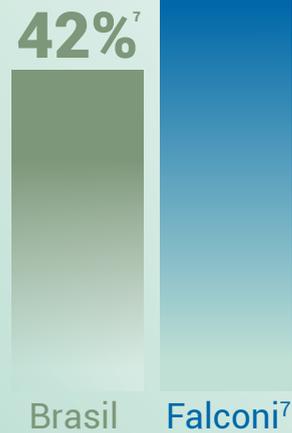
- Temporada de la Diversidad 2019: cinco semanas de contenidos sobre temáticas priorizadas en Falconi, con publicaciones en las redes sociales y eventos con invitados;
- Semanas Temáticas 2020: con los mismos moldes de la temporada de 2019, fueron publicados contenidos relacionados a las fechas conmemorativas de cada temática;
- Jornada del Aliado 2020: durante seis meses fueron compartidas píldoras de conocimiento en las 5 temáticas de acuerdo con el interés de cada aliado, compartiendo materiales construidos por los grupos e indicación de medios de comunicación externos (p. ej.: libros, podcasts, películas, etc.);

- Grupos de Estudio: contenidos a ser estudiados y debatidos que reflejan cambios de actitud y multiplicación de conocimiento (5 grupos y un promedio de 11 encuentros por grupo en 2020). Destaque para Trilha de Letramento Racial, basada en el plan de aulas de la renombrada profesora Suzane Jardim, divulgado por Basf;
- Elaboración de folletos y material educativo sobre los temas (más de 93 materiales producidos con cerca de 900 accesos en 2020);
- Elaboración de pista de capacitación específica en D&I para todos los cargos (en andamio);

- Eventos y ruedas de conversación promovidas para el equipo Falconi e invitados externos: con un público actual con un promedio de 70 personas por evento, más de 14 eventos producidos y más de 560 participantes en 2019 y 2020;
- Organización y disponibilidad de la oficina de información oficial con amplio acceso a todos los materiales informativos y de capacitación producidos.

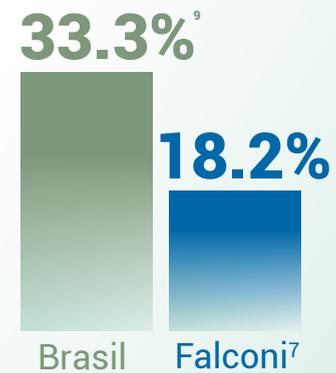
## Censo Falconi

Desde la creación del Programa D&I, todos los años se realiza un Censo y una Encuesta de Percepción. Los datos obtenidos permiten evaluar la organización como un todo y en sus particularidades, percibir las oportunidades de mejoras y evolución y ayudar en la toma de decisiones y establecimiento de métricas y acciones para los próximos pasos. Todavía tenemos un largo camino en la búsqueda de representatividad. Pero sabemos que, dentro de los preceptos de la buena gestión, el primer paso es la identificación del problema:



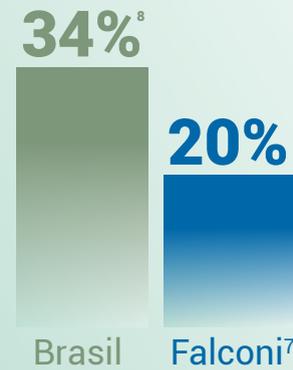
Baja participación, principalmente en consultoría

19% de los que contestaron cursaron Educación Básica en la Red Pública de Educación<sup>7</sup>



Población negra con enseñanza superior

No hay encuestados que se auto declaren en el alto liderazgo<sup>7</sup>



Funciones de alto liderazgo ocupadas por mujeres

Más representatividad en cargos de entrada (42%) y predominancia en las áreas de apoyo al negocio (60%)<sup>7</sup>



Comunidad LGBTQIA+  
3,2% en el alto liderazgo<sup>7</sup>



Personas con Discapacidad

Baja participación, principalmente en consultoría<sup>7</sup>

<sup>7</sup>Censo Falconi realizado en 2020

<sup>8</sup>Women in Business, 2020

<sup>9</sup>Outnow, 2017

<sup>10</sup>IBGE



REPRESENTATIVIDAD,  
DIVERSIDAD,  
INCLUSIÓN,  
EQUIDAD,  
ACOGIMIENTO.

Juntos somos más fuertes.

Nuestro sueño es poder representar, cada vez más, a la sociedad en la que participamos en nuestra organización. Por lo tanto, tenemos acciones concretas en andamiento para cada tema analizado:

### 1. Género

- a) Programa Equidad es Prioridad (en andamiento): Meta del 30% de mujeres en el liderazgo hasta 2025 y diana en definición para cargos de entrada, en el cual vamos a recorrer toda la jornada profesional, desde la promoción, el liderazgo y *turnover*, con Plan de Acción transversal.
- b) **Flujo de Relaciones Parentales:** acciones de cuidado y apoyo a padres y madres.

### 2. LGBTQIA+

- a) Fortalecimiento del Grupo B.You para acoger personas LGBTQIA+.
- b) Realización de acciones de educación y visibilidad sobre la comunidad LGBTQIA+ y combate a LGBTQIA+Fobia para formación de una base sólida de aliados al tema en la organización.

### 3. Color/Raza

- a) Acciones conjuntas con Desarrollo Sostenible: estructuración de un programa piloto de apoyo para empresas lideradas por personas negras.
- b) Proceso específico para negros y negras aprendices.

### 4. PcD

- a) Contratación de por lo menos una persona con discapacidad para la consultoría en 2021, además de las personas que ya integran el cuadro de las áreas de apoyo.
- b) Aumento del compromiso con el grupo Sem Limites para mayor inclusión de los PcDs y construcción de la base de aliados.

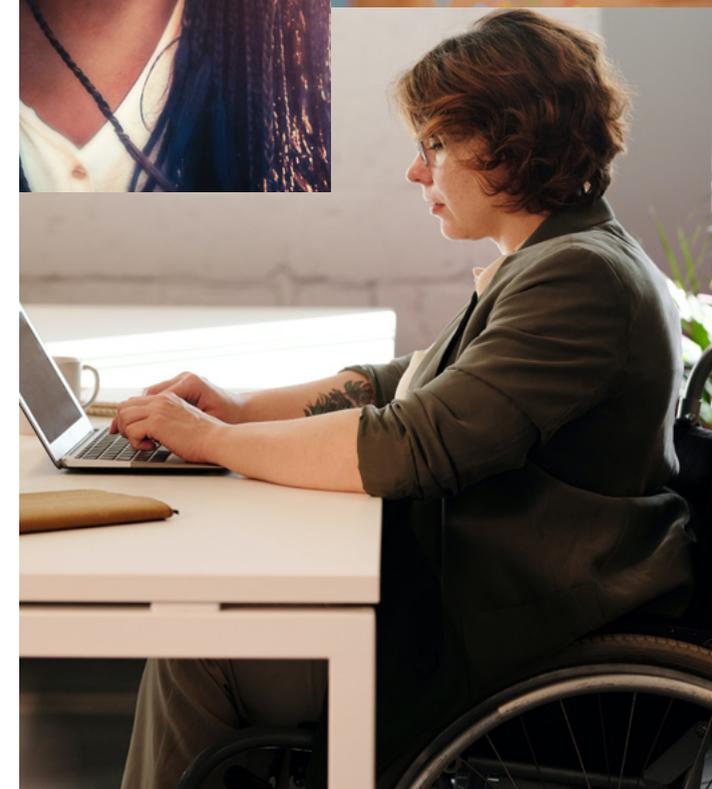
### 5. Background

- a) Meta de contratación de distintos cursos (JF).
- b) Implementación de Piloto con evaluación de Delta<sup>11</sup> – en andamiento.

<sup>11</sup>Delta es una forma de reconocer la trayectoria recorrida por cada participante y no apenas sus puntos de llegada aisladamente. El propósito de esto es dar más oportunidades para que las personas consigan competir de forma igualitaria, haciendo a Falconi más diversa en términos socioeconómicos.



**Creemos que nuestro mayor objetivo es la GENTE. Cuidamos a las personas, desarrollamos, escuchamos, respetamos las diferencias y construimos un ambiente de confianza y realización. Creemos que talentos con experiencia hacen que nuestro equipo sea capaz de generar resultados excepcionales, aproximándonos al propósito de construir una sociedad mejor. Todavía no alcanzamos el nivel que nos gustaría, con la representación más fiel de la composición de la sociedad brasileña en nuestros cuadros, pero estamos en el camino correcto, pues juntos somos más fuertes.**





# Compromisos Globales

Firmamos el Pacto Global de la ONU, en 2019, asumiendo el compromiso de cumplir con los Objetivos del Desarrollo Sostenible que integran la Agenda 2030. La seriedad de incorporar ese importante papel y compromiso con la sociedad fue ratificada por la invitación que Viviane Martins, nuestra CEO, recibió de la Red Brasil del Pacto Glo-

bal para ser un Liderazgo de Impacto, representante del **ODS 8 – Trabajo Decente y Crecimiento Económico**. En el año 2020, lanzamos la Estrategia 2030, de la Red Brasil del Pacto Global, para involucrar y dirigir al sector privado brasileño en el alcance de los ODS.

## Pacto Global

*“La alianza de la Red Brasil del Pacto Global con Falconi empezó en 2019, cuando la consultoría aceptó el desafío de construir una planificación estratégica para alcanzar los ODS por medio del sector empresarial. Surgió así la Estrategia 2030, enfocada en cinco frentes de acción prioritarios: impacto mensurable en las metas de los ODS; inclusión de los ODS en las estrategias de negocio; participación en los fórum globales de referencia en sostenibilidad; alianzas y regionalización y compromiso con las cadenas de valor. A lo largo de los últimos años, nuestra alianza fue fructífera, y esperamos recoger más resultados todavía en el futuro. El país necesita empresas corajosas, que quieran generar impacto positivo, perfeccionar sus prácticas ESG y colaborar para alcanzar los ODS.”*

**Carlo Pereira – Director Ejecutivo Pacto Global**

En 2019, afirmamos en Falconi el apoyo a los diez principios del Pacto Global sobre trabajo, derechos humanos, medio ambiente y combate a la corrupción. Y pasamos a empeñarnos más todavía en poner en práctica, desde la

estrategia hasta las operaciones cotidianas, los conceptos y valores de cada principio, además de involucrarnos en proyectos cooperativos que promueven los objetivos del desarrollo sostenible.

Como uno de los objetivos primordiales de este informe, las próximas páginas exhibirán muchos de nuestros esfuerzos, de nuestras iniciativas y de los proyectos para la implementación de los diez principios del Pacto Global por Falconi, tanto en sus acciones internas, cuanto en sus iniciativas con el

público externo, de las acciones sociales y pro-bono ejecutados hasta los proyectos realizados junto a los clientes, que promueven y elevan los índices de empleo, dignidad laboral, educación, salud y seguridad, entre otros.

## Principios de Derechos Humanos



Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos reconocidos internacionalmente.



Reafirmarse en no participar en las violaciones de estos derechos.

## Principios Laborales



Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.



La eliminación de todas las formas de trabajo forzado o compulsorio.



La abolición efectiva del trabajo infantil.



Eliminar la discriminación en el empleo.

## Principios Ambientales



Las empresas deben apoyar un abordaje preventivo a los desafíos ambientales.



Desarrollar iniciativas para promover mayor responsabilidad ambiental.



Incentivar el desarrollo y la difusión de tecnologías ambientalmente amigables.

## Principios Anticorrupción



Las empresas deben combatir la corrupción en todas sus formas, incluso la extorsión y el soborno.



## Objetivos del Desarrollo Sostenible | Agenda 2030

La agenda 2030 para el desarrollo sostenible, adoptada por los miembros de la Organización de las Naciones Unidas – ONU – en 2015, ofrece un mapa para la paz y la prosperidad para las personas y para el planeta, ahora y en el futuro. En el centro están los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible – ODS – una llamada urgente para la toma de acción de todos los países, en una alianza global.

De la misma forma que orientamos a nuestros clientes a hacer, buscamos alinear nuestra estrategia a los conceptos de Responsabilidad Social Corporativa y ESG – Ambiental, Social y Gobernanza – y obtener una visión completa, de las prioridades de nuestra organización y de nuestros valores aplicados a la sostenibilidad. Definimos, así, los ODS prioritarios para nuestro trabajo cotidiano de aplicación, propagación, influencia y acción, en distintas iniciativas y proyectos, tanto internos como externos, junto a colaboradores y clientes.

*La directriz estratégica que orientó la priorización de nuestra actuación fue nuestra credibilidad en la **Educación** y en la **Equidad**. Creencia enraizada en nuestra creación, en el ADN que trajo el Profesor Falconi de valorar el conocimiento y en la importancia de llevarlo a todas las personas y organizaciones. También está presente en nuestro propósito primordial de hacer con que la gestión de calidad transforme a las organizaciones y a la sociedad y eso lleve a un ciclo virtuoso de ampliación de la equidad y reducción de las desigualdades.*





***Asegurar la educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida para todas y todos.***

Principal foco de actuación entre los Objetivos priorizados, la Educación de Calidad es considerada por Falconi un factor determinante de cambio en la sociedad. La gran experiencia en proyectos y acciones enfocados en la mejora de la educación pública brasileña y el apoyo para que redes educativas se transformen por medio de la gestión son fundamentales para comprender como ese objetivo puede ser impactante para la sociedad y para todo el país.



***Alcanzar la igualdad de géneros y dar poder a todas las mujeres y niñas.***

Desde 2018 Falconi viene actuando de forma sistemática por la Diversidad e Inclusión dentro de la organización, por creer que un ambiente más diversificado genera mejores soluciones y negocios para todos. La igualdad de género es una de las principales banderas de este trabajo, que tiene metas audaces para cumplir, tales como, por ejemplo, colocar mujeres en por lo menos el 30% de los cargos de liderazgo de la organización hasta 2025.

A lo largo de este informe es posible conocer los proyectos que, de forma directa o indirecta, ayudan a promover o alcanzar metas de los ODS priorizados por Falconi.



***Reducir la desigualdad dentro de los países y entre ellos, promoviendo inclusión social de grupos fragilizados.***

Nuestros negocios tienen impactos en la capacidad pública y privada de optimizar resultados de gestión y así promover desarrollo y reducir desigualdades. Tanto en los proyectos pro-bono como en la actuación junto a clientes, estamos siempre evidenciando que la mejora en la gestión, aliada al esfuerzo para construir un equipo más diverso e incluyente, además de la incorporación de conceptos ESG en la actuación, son factores que harán una gran diferencia en la sociedad como un todo y en la reducción de las desigualdades, tan profundas en Brasil. Contamos con el Programa de Diversidad & Inclusión, con el cual mostramos que realizamos dentro de casa lo que queremos promover en todas las organizaciones.



***Promover el crecimiento económico sostenido, incluyente y sostenible, empleo pleno y productivo y trabajo decente para todas y todos.***

Nuestro Core Business es hacer la excelencia en gestión accesible, formando liderazgos bien capacitados. Creemos que la gestión puede promover y sostener el crecimiento económico, ya sea en el sector privado o público. Destacamos la necesidad de enfocar en la perpetuidad de las organizaciones y en la generación de valor para todos los *stakeholders*, además de no estar de acuerdo con ninguna iniciativa que ponga en riesgo los principios de los derechos humanos y del trabajo.

# DESTAQUES DEL CAPÍTULO 01

## Partnership Rotativa:

Referencia en un modelo de **gobernanza interna**  
que, por el proceso de **sucesión y adquisición de cuotas**  
por consultores, promueven la sostenibilidad de nuestro negocio

## Programa de Desarrollo Sostenible:

La **transformación** empieza dentro de casa.  
Cambio generado a partir de ella abre nuevas puertas para el futuro y para los negocios, no sólo para la organización, sino también para la sociedad

## Diversidad & Inclusión:

- **Alcanzar el 30% de mujeres** en el alto liderazgo hasta 2025,
- Nuevas definiciones en el reclutamiento y la selección,
- Además de otras iniciativas dirigidas **al aumento de la diversidad e inclusión** en la organización.

## Capítulo 2

# Compromiso con la Sociedad

A lo largo de nuestra historia, siempre hemos valorado el desarrollo de proyectos en alianzas y la utilización de nuestra experiencia en la promoción de la excelencia en gestión para buscar soluciones a los diversos desafíos de la sociedad. Dentro de estas premisas, también actuamos de forma voluntaria y pro-bono desarrollando proyectos propios o participando en iniciativas de apoyo a instituciones que promueven mejoras en la sociedad. Además, utilizando leyes de incentivo, apoyamos

Nuestra experiencia de actuación en esa área puede ser ejemplificada por la asociación con la Rede Cruzada, iniciativa establecida para ampliar y calificar el acceso a la educación infantil que, a lo largo del tiempo, también incorporó actividades para la inclusión social de personas de la tercera edad y adolescentes y su inclusión en el mercado de trabajo. Desde 2017, ayudamos en la implantación de la estructura de gestión por resultados de la Rede Cruzada, con la definición de la base de indicadores y las metas a ser alcanzadas por la institución.

*“Nuestros números de resultados estaban apenas en nuestro corazón. Comenzamos con Falconi a hacer indicadores de resultados... Hoy en día, la metodología de gestión por resultados está en nuestro ADN.”*

*Lia Carvalho - Rede Cruzada*

innumerables proyectos en los campos de educación, deporte, cultura y distracción. Todas esas acciones reafirman nuestro propósito de generar impactos positivos en la sociedad y sellan nuestro compromiso con la sociedad, ya sea promoviendo la excelencia en gestión en las instituciones y proyectos en los cuales participamos o en la búsqueda por la educación de calidad y por la reducción de las desigualdades.

***La Rede Cruzada actúa en cuatro unidades, siendo tres ubicadas en el Municipio de Rio de Janeiro y una en São José do Vale do Rio Preto, totalizando atención a 624 niños (guardería y educación infantil), 564 jóvenes y adolescentes y 63 personas de la tercera edad.***



# comunidade falconi



El año 2020 trajo a todo el planeta una nueva realidad de desafíos sociales y sanitarios con el advenimiento de la pandemia por el coronavirus. Así como hicieron distintas organizaciones en el mundo, Falconi firmó el serio e importante compromiso de promover iniciativas e instituciones que actuasen en el enfrentamiento a esa situación. Desde marzo de 2020, estamos involucrados en distintos frentes creados para mitigar los riesgos impuestos a la sociedad por la pandemia. **Así fue creada la Comunidade Falconi, un conjunto de proyectos dirigidos a dar apoyo a empresas, instituciones y comunidades más impactadas por la grave situación social y económica del país.**

Nuestro compromiso de enfrentamiento a la crisis continúa en 2021, manteniendo algunas iniciativas existentes e incluyendo otras nuevas, con acciones de voluntariado, proyectos pro-bono o apoyo a empresas por leyes de incentivo fiscal. Así, reafirmamos el compromiso de continuar colaborando en la superación de desafíos económicos y sociales vividos por organizaciones, gobiernos y la sociedad en todo el país.

## uniãobr



Organización que reúne voluntarios de todo Brasil, actuando como una liga de uniones estatales, todas independientes, pero con un objetivo en común: apoyar a las comunidades más vulnerables contra los efectos de la pandemia. La UniãoBR busca conectar a los participantes de la red para fortalecer los movimientos de cada estado, compartiendo buenas prácticas y herramientas de movilización y facilitar el nacimiento de otras organizaciones estatales. Sepa más en <https://www.movimentouniaobr.com.br/>

La actuación de Falconi buscó estructurar la gobernanza y la sistemática de acompañamiento de resultados y diseminar las buenas prácticas de la UniãoBr y de los movimientos estatales. Para eso, creamos el manual de estructuración de las uniones estatales y el panel de acompañamiento de los resultados del movimiento, de forma que contribuya con la gestión de la iniciativa y con la creación de nuevos movimientos estatales por todo Brasil.

## Resultados

**El movimiento, que inicialmente era realizado en cuatro estados de la Federación, en cuatro meses pasó a ser organizado en 17 estados más, totalizando los 21 estados que estaban en la iniciativa, al final de 2020. El movimiento recaudó en todo Brasil más de R\$ 160 millones (ciento sesenta millones de reales), además de 12 mil toneladas de alimentos y 3 millones de equipos de protección individual para la donación, beneficiando a más de 9 millones de personas. Además, tenemos otros resultados inconmensurables.**

Testimonio:

'[...] Falconi ha ayudado a mucha gente con método, procesos, sistemas. Tenemos mucha energía, muchas buenas intenciones, pero, a veces, un poco de organización, con certeza, nos hace ir más lejos. Andar mucho más rápido.'

Daniel Serra – Cofundador de UniãoBR, en vídeo de la Comunidade Falconi (divulgado en junio/2020)

## Resultados inconmensurables



Implantación del concepto de gestión en Uniones con menos nivel de madurez en gestión y método.



Definición de metas y enraizamiento de su importancia en las Uniones.



Promoción del compartimiento de buenas prácticas entre Uniones.



Estímulo de la toma de decisión basada en hechos y datos por medio de la sistemática de control (panel de resultados)



COVID Radar estableció un colectivo de empresas y organizaciones actuando en red para enfrentar los desafíos de la pandemia, evitar el colapso del sistema de salud y ayudar en la retomada de la economía. En 2020, el colectivo contaba con más de 80 empresas y entidades colaboradoras y de apoyo que, actuando de forma cooperativa, colaboraron para vincular y ofrecer recursos de donación a entidades que necesitan ser beneficiadas, además de organi-

zar informaciones fundamentales en el combate a la pandemia, como la construcción de la base de datos cualificada para la gestión del proceso.

Conforme aliados de la iniciativa, actuamos efectivamente en la implementación del PMO (Project Management Office) estratégico del Colectivo y de sus iniciativas, además de instituir y gestionar la gobernanza de instancias participativas.

Además, se destacan la realización de boletines con noticias y el análisis sobre la Covid-19 en Brasil, enviados semanalmente a la prensa y a colaboradores, permitiendo el acceso cualificado de informaciones sobre el estado de la pandemia en Brasil. Sepa más en <https://www.covidradar.org.br/>

## Resultados durante el período de la alianza:

### Donación de

- \* **105,000 unidades de mascarillas quirúrgicas;**
- \* **1,010,000 unidades de mascarillas de tela;**
- \* **180 cajas de acrílico y 85 ventiladores pulmonares;**
- \* **2,000 kilos de alimentos;**
- \* **14,600 litros de alcohol 70%;**
- \* **30,150 unidades de face shields;**
- \* **1,000 kilos Tejido-No-Tejido y fabricación de mascarillas quirúrgicas;**
- \* **380,000 pares de sandalias de caucho;**
- \* **24,752 unidades de productos cosméticos.**



Iniciativa establecida para aplicar mejor los recursos oriundos de donación en el enfrentamiento a la pandemia. Gestionada por especialistas en epidemiología, además de liderazgos de centros hospitalarios referenciados de Brasil, contó con el apoyo de 39 entidades y empresas nacionales y multinacionales que recaudaron más de R\$ 1,200 millones (mil doscientos millones de reales).

El proyecto contaba con cuatro ejes organizados: 1. Calificar el proceso de información general sobre la pandemia; 2. Proveer suplementos de protección individual; 3. Proporcionar estructura hospitalaria con la adquisición de equipos para enfrentamiento; 4. Apoyo a investigaciones epidemiológicas sobre tratamientos.

Nuestro apoyo a la iniciativa consistió en la organización de procesos de gobernanza y gestión de recursos recaudados, a través de

la creación del panel PMO de los frentes de apoyo a ser beneficiados, como también el acompañamiento del avance en los frentes y establecimiento del consolidado periódico de informaciones para el consejo gestor de la iniciativa. Como resultados objetivos de nuestra actuación, destacamos la consolidación del sistema de gobernanza y acompañamiento del programa y más eficiencia en la gestión de presupuestos. Más informaciones, acceda <https://www.todospelaude.org/>



Ante el escenario de restricciones y de aislamiento social impuesto, otro desafío que la pandemia trajo a la sociedad brasileña fue el mantenimiento del derecho al voto de forma segura, minimizando la exposición de la población a los riesgos de contagio por el coronavirus. En el período preelectoral, nos comprometimos junto con otras instituciones y empresas a ofrecer apoyo al Tribunal Superior Electoral en la realización de elecciones, contribuyendo con ese importante acto de la democracia brasileña

y reforzando nuestro compromiso con el desarrollo social de Brasil.

Actuamos en el proceso con el PMO del programa, coordinando durante dos meses a varias organizaciones en la planificación logística de producción, separación y distribución de ítems de seguridad para todos los estados brasileños, utilizando técnicas de gestión y comunicación, definiendo flujos de procesos e implantando rutinas diarias de control.

## Resultados

*El esfuerzo colectivo de las instituciones involucradas hizo posible la seguridad sanitaria durante el proceso electoral, con la distribución y entrega de más de 19 millones de ítems de seguridad e higiene, implicando una compleja estructura logística de donación, almacenamiento de materiales y distribución para zonas electorales. Nuestro trabajo obtuvo el reconocimiento y agradecimiento del ministro del Tribunal Superior Electoral, Luís Roberto Barroso, que destacó nuestra competencia y comprometimiento con el proyecto en ceremonia pública sobre el proceso electoral.*

*“Creo que la llave del éxito para alcanzar los resultados de ese gran proyecto fue definir un buen equipo de planificación. Tener visión sistémica, ver el proceso de cabo a rabo y utilizar técnicas de gestión y comunicación permitieron hacer la planificación mientras lo ejecutamos.*

*Conseguimos construir, de forma remota, un flujo de comunicación continua con más de 70 organizaciones involucradas. Poder unir el conocimiento gerencial al impacto social que los poderes públicos pueden causar es más que un trabajo, es un honor y un privilegio como ciudadano.”*

**Leandro Maia – Consultor Falconi, coordinador del proyecto**



Utilizando toda nuestra experiencia y la estructura de nuestro core business, además del convencimiento que tenemos en la gestión como cimiento del desarrollo sostenible, creamos el programa Falconi Juntos que apoya, de forma pro-bono, la mejora de gestión y de desempeño de micro y pequeñas empresas que fueron directamente impactadas por la pandemia. Esta iniciativa fue realizada con la colaboración de Moxtra, que hizo viable el

uso de una plataforma por las empresas apoyadas y de VOA/Ambev, que puso a disposición contenidos y entrenamientos.

A partir del trabajo voluntario de nuestro equipo de consultores, ofrecemos tutoría para micro y pequeños emprendedores con soluciones de gestión que hacen viable la sostenibilidad de sus negocios en el contexto actual.

## Resultados

*Durante dos ciclos del programa a lo largo de 2020, más de 100 empresas fueron apoyadas, en 13 estados brasileños, impactando a más de 2,000 personas, considerando socios, directores y colaboradores de empresas; establecimiento de alianzas con 4 empresas; movilización de más de 200 consultores voluntarios tanto internos (Falconi) como de empresas colaboradoras.*

*"Para nosotros, del área de educación, que no tenemos experiencia financiera, el apoyo y aprendizaje recibidos fueron fundamentales. Las herramientas ofrecidas hicieron posible una visión global que nos ayudará a hacer la gerencia de forma más eficiente en nuestra escuela, de aquí en adelante..."*

**Silvia Cerulio Di Pietro - Directora Pedagógica y Rosângela lunes Cano – Directora Financiera de la Escola Pinguim, participante del programa**

## Vamos Juntos FRST



El objetivo del programa Vamos Juntos FRST es ofrecer a profesionales e instituciones acceso al conocimiento en gestión, utilizando una plataforma online gratuita. Adaptando nuestro producto Falconi Road of Skills and Talents (FRST), ofrece-

mos una jornada de capacitación que involucra conocimiento aplicado y colaborativo en temas como liderazgo, gestión e innovación, ayudando a los participantes a la superación de los desafíos impuestos por la actual crisis socioeconómica.

## Resultados

- \* **3,400 mil inscritos de todas las regiones de Brasil;**
- \* **Participación de equipos de 1,300 grandes y pequeñas empresas;**
- \* **Casi 6,000 horas de exhibición de lives de formación en Youtube.**



Además de los programas presentados, desarrollamos más acciones para apoyar empresas y emprendedores y buscar soluciones de gestión en el escenario de crisis establecido, colaborando, así, a la retomada del desarrollo del país. En el movimiento **COMPRE DO BAIRRO**, apoyamos en la organización y estructuración del proyecto que tenía como objetivo fortalecer a los pequeños negocios locales e involucrar a los consumidores en la importancia

A pesar de que la Comunidad Falconi fue pensada específicamente para el contexto de la crisis en la pandemia, entendemos que la participación fue y continúa siendo importante para potencializar y dirigir nuestros esfuerzos de actuación a favor de la sociedad.

Por lo tanto, en 2021, estamos dando continuidad a varias de esas iniciativas, ya sea con actuación pro-bono, o por intermedio de financiación de proyectos utilizando leyes de incentivo, o con programas desarrollados en 2020 que serán mantenidos en los próximos años, como es el caso de FALCONI JUNTOS.

de ese apoyo al comercio local. En el proyecto **COMPROMISSO FALCONI**, colocamos a disposición, de forma gratuita, informaciones y estudios sobre la realidad Covid-19 y perspectivas de negocios en el contexto de la crisis. Ya en **DAYWAY** contra COVID ofrecemos, de forma temporal, una plataforma digital de gerencia de rutina para ayudar a las organizaciones a adaptarse a las nuevas condiciones de trabajo y protocolos impuestos por la Covid-19.

Creemos que podemos contribuir, y mucho, con instituciones y proyectos mejor estructurados y organizados y, así, cada vez, generar más impactos positivos en la sociedad.



# Proyectos incentivados



Por medio de leyes de incentivo y de exención de impuestos, Falconi contribuye con el desarrollo de proyectos en las áreas de educación, cultura, deportes y distracción. A lo largo de 2020, apoyamos siete proyectos, siendo:

- 3 proyectos por medio de la Ley Municipal de Cultura de São Paulo (ISS);
- 2 proyectos por la Ley Rouanet de Incentivo a la Cultura;
- 1 proyecto vinculado al Fondo de la Infancia y del Adolescente (FIA);
- 1 proyecto vinculado al Fondo Nacional de Personas de la Tercera Edad (FNI).

Proyectos	Ubicación
Escola de Trovadores	São Paulo/SP
Orquestra Jovem Social	São Paulo/SP
Elas Por Nós	São Paulo/SP
Projeto Querubins	Belo Horizonte/MG
Remando para inclusão	Vitória/ES
Projeto IOS Inclusão Produtiva	Grande São Paulo/SP
Adote um Leito (Hospital de Base)	São José do Rio Preto/SP
Sonho de uma noite sem palavras	São Paulo/SP
De mãos Dadas	Belo Horizonte/MG



**Destaque para nuestra alianza con la Associação Querubins. La entidad ubicada en Belo Horizonte, nuestra ciudad de origen, desarrolla hace 25 años un proyecto dirigido a la formación artística y educativa de niños y jóvenes necesitados del municipio. Sepa más en: [www.querubins.org.br](http://www.querubins.org.br)**

**"Falconi, de una forma solidaria y amiga, extendió las manos para Querubins. Es muy importante valorar empresas que realmente marcan la diferencia en nuestra sociedad."  
Magda Coutinho – Fundadora y Gestora de la Associação Querubins**

## DESTAQUES DEL CAPÍTULO 02

### Comunidad Falconi:

Creamos en colaboración con otras instituciones un conjunto de proyectos dirigidos a apoyar a empresas, instituciones y comunidades más impactadas por la grave situación social y económica del país.

#### Apoyo al TSE en las elecciones de 2020:

Apoyo en la gestión que hizo viable la donación, el almacenamiento, la distribución y entrega de más de **19 millones de artículos de seguridad e higiene** para zonas electorales en todo Brasil

### Falconi Juntos:

- Más de **100 empresas apoyadas**,
- Alcance del **proyecto en 13 estados** de Brasil
- Impactando a **más de 200 consultores voluntarios** – tanto internos (Falconi) cuanto de empresas colaboradoras.

## Capítulo 3

# Compromiso con el mercado promotor del Desarrollo Sostenible

*“Mi sueño es que nuestros productos y servicios consigan ser tan accesibles al punto de poder, en nuestra jornada, llevar la excelencia en gestión al mayor público empresarial e institucional posible. Eso, para mí, es promover la base para la sostenibilidad.”*

**Prof. Vicente Falconi**

En la década de los años 80, época de nuestra creación, las dificultades explícitas en un contexto de hiperinflación comprometían el desarrollo de empresas e instituciones brasileñas. Además, la ausencia de procesos de gestión de calidad, en los más variados tipos de organizaciones, colaboraba para agravar la situación de crisis, restringiendo la capacidad de respuesta y la superación de las dificultades impuestas por el contexto socioeconómico. Fue con inconformismo ante esta realidad que

establecimos el propósito institucional de ofrecer acceso a la excelencia en gestión, buscar soluciones para los desafíos de las organizaciones y promover desarrollo para el país. Con esta convicción, estructuramos un modelo de gestión y de actuación junto al mercado que, a lo largo de nuestra historia, viene contribuyendo con organizaciones de los tres sectores para alcanzar resultados diferenciados, impactar positivamente a la sociedad y, así, contribuir con el desarrollo sostenible.





**6,000**

proyectos  
en más de  
**30 años**  
de actuación

en los sectores de

Minería y metales;

Administración Pública;

Al por mayor y menor;

Aceite y gas, químico,  
petroquímico y energía;

Salud;

Alimentos y bebidas;

Construcción e infraestructura;

Industria Agraria;

Servicios financieros;

... y muchos más.

# Gestión Privada

Junto al mercado empresarial actuamos en los más diversos sectores de economía. Muchos de ellos impactan a toda la sociedad, aun haciendo parte de la iniciativa privada, como salud y educación, por ejemplo, y mejoras en su gestión pueden impulsar proyectos públicos que beneficiarán a toda la población. Nuestra propuesta junto a clientes y colaboradores siempre ha sido desarrollar proyectos para implementar soluciones personalizadas para los desafíos en todos los niveles de gestión de cada organización.

Entre las prácticas más desarrolladas por Falconi para la gestión de la organización, de los procesos y de las operaciones, destacamos:

- Adopción de prácticas para la transformación: planificación estratégica y desdoblamiento de metas;
- Organización de la planificación de ventas;
- Medidas del desempeño de las áreas de operaciones y soporte, activos, cadena de suministros;
- Gestión de presupuesto y de prácticas de capital de giro;
- Gestión de proyectos y portafolios;
- Innovación y transformación digital;
- Desarrollo de personas;
- Perfeccionamiento de procesos;
- Gestión de la rutina;
- Y otros enfoques específicos de gestión.

Avances en el desempeño de las organizaciones, impulsados por el trabajo que realizamos en colaboración con esas organizaciones, traen por consecuencia más capacidad de respuesta rápida y precisa a las demandas de un mercado cada vez más exigente, en nivel local y global, de compromisos éticos con el desarrollo sostenible.

## Una alianza sostenible



*"Para nosotros de Irani, el desarrollo sostenible es una premisa esencial y conocemos bien la importancia de la gestión como motor para viabilizar la estrategia de forma eficiente y equilibrada. Tener colaboradores como Falconi nos da seguridad y clareza para avanzar de forma sólida y alineada a nuestros valores."*

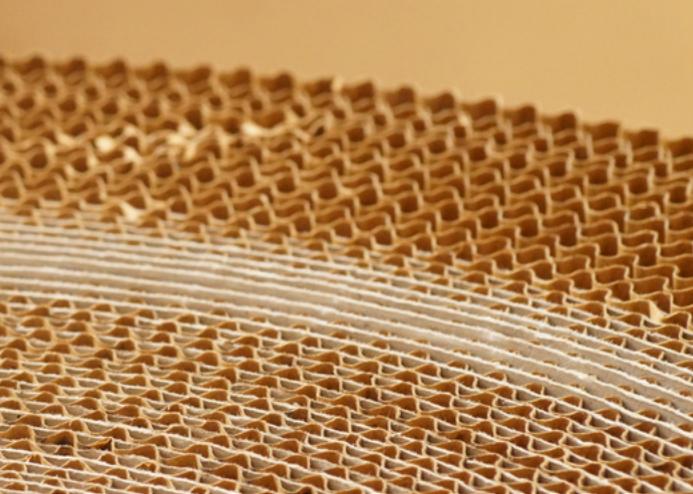
**Sergio Ribas – Director Presidente de Irani**

Entre las distintas alianzas de éxito que tenemos con nuestros clientes, destacamos, con satisfacción la que cultivamos hace más de diez años con **Irani Papel e Embalagem**, una de las principales industrias nacionales de los segmentos de papel para embalaje y embalajes de cartón ondulado.

Irani es una empresa de casi ocho décadas de experiencia, con más de 40 premios en ámbito regional y nacional. Es la tercera mayor empresa del segmento de papel para embalajes de Brasil, con más de dos mil colaboradores. En 2020, alcanzó más de R\$ 1.3 mil millones de ingresos brutos, con producción de más de 293 mil toneladas de papel para embalaje y más de 155 mil toneladas de embalajes de cartón ondulado.

### Puntos clave del éxito de una colaboración sostenible:

- Respeto y adhesión a la misión de Irani ("Construir relaciones de valor."), que converge con la forma como vemos nuestra relación con los clientes;
- Posición y actuación institucional: Irani es signataria del Pacto Global da ONU desde 2007, así como Falconi desde 2019;
- Actuación pautada en valores, de los cuales se destacan "En primer lugar, la vida", "Integridad" y "Responsabilidad social y ambiental".



A lo largo de esos diez años, ayudamos al desarrollo y fortalecimiento del sistema de gestión Irani, con mejoras en las áreas: comercial, eficiencia fabril, gestión de gastos, reestructuración organizacional y gerencia de proyectos. Pero el proyecto que más representó nuestra realización como consultores y nos aproximó de nuestro propósito fue la **Gerencia por Directrices, realizado en 2018, cuyo foco fue la definición y el desdoblamiento de las metas del presidente para toda la organización, considerando la óptica de los stakeholders (económico-financiero, salud y seguridad, clima y enfoque del cliente)**. Desde entonces, Irani ha internalizado el conocimiento y aprovechado para profundizar y expandir el concepto de gestión por directrices, considerando su actuación junto a los proveedores, a las comunidades y al gobierno.

Tenemos la convicción de que esta gestión sistémica es la base sólida que hace posible la ambición por vuelos más altos, como la entrada en el más alto ni-

vel de gobernanza de la B3 (Primera de su segmento a alcanzar este nivel) y su portafolio de expansión denominado Plataforma Gaia (destinado a aumentar en el 25% la capacidad productiva y la autosuficiencia en energía), como también la inversión continua en gestión que contribuirá con las construcciones a ser realizadas.

***“La alianza con Falconi está muy alineada a nuestra misión de Construir Relaciones de Valor. Como Sponsor del proyecto, pude acompañar el compromiso y la participación de ambos equipos, Irani y Falconi, en la entrega de resultados superiores y en el fortalecimiento de nuestra cultura de excelencia y resultados, que nos ha habilitado a ciclos virtuosos, como la entrada en el Nuevo Mercado y la implementación de nuestro portafolio de expansión, la Plataforma Gaia.”***

***Fabiano Alves de Oliveira – Director de Personas, Estrategia y Gestión Irani***



## Desarrollo de nuevos negocios y productos

Nuestro compromiso con el mercado promotor de desarrollo sostenible también está traducido en nuevos negocios y productos que creamos ya alineados con el propósito de hacer posible más acceso a las instituciones y, sobre todo, a sus profesionales, la cualificación de habilidades y procesos de gestión vinculados a los conceptos ESG. Los nuevos negocios de Falconi, **FRST y MID**, utilizan el potencial de la inteligencia artificial y de las nuevas tecnologías a favor de la transformación de más personas y más organizaciones, buscando cada vez más impactos positivos en la sociedad.



**FRST** se enfoca en el desarrollo de competencias para el futuro dentro de empresas e instituciones. Utilizando procesos de formación de gestores y liderazgos, la propuesta tiene como objetivo generar un impacto real en los individuos y, como consecuencia, en los resultados de las organizaciones. El enfoque de FRST se basa en la individualización de la enseñanza, con caminos de aprendizaje que incluyen creatividad, innovación, flexibilidad, pensa-

miento crítico, negociación, comunicación avanzada e inteligencia emocional. FRST nació en el área digital y, a partir de una evaluación de inteligencia artificial, se enfoca en preparar a las personas para un desempeño profesional futuro calificado, en un escenario de alta transformación de las organizaciones y de las demandas de la sociedad. Esto sucede mediante el desarrollo de las Humans Skills (soft + hard) de los individuos.

### NÚMEROS FRST:

#### Programa Road of Skills

91% Indican el programa

93% Satisfacción con la utilidad práctica

90% Satisfacción con los objetos de aprendizaje

Clientes Enterprise y SMB

+3,000.. participantes

+300.....empresas

+40.....países  
(presencia global)

Programa de Impacto Social (gratuito)

+10,500..Participantes

+4,500....Empresas



**Mid** es una solución en gestión dirigida a empresas de mediano porte, pues creemos que cuando este tipo de empresas están bien, el país entero tiende a mejorar. La propuesta busca cualificar la gestión de este sector empresarial, cada vez más expresivo en la realidad brasileña, que merece apoyo y soporte en

el mantenimiento y desarrollo de los negocios para adecuarse a las transformaciones del mercado y de la sociedad. De esta manera, ampliamos nuestra actuación en más capas de la sociedad y más sectores de la economía, impactando la capacidad de generación de empleos y crecimiento económico.

#### NÚMEROS MID:

**85%** de los proyectos con la meta alcanzada

**88%** de satisfacción y con actuación

presente en **más de 13** estados

Sepa más en [www.midfalconi.com](http://www.midfalconi.com)

### Pequeñas empresas

Dando continuidad a la expansión y al aumento de la accesibilidad a los conocimientos en gestión, en 2020, además del lanzamiento de Mid y FRST, empezamos un proyecto piloto para las pequeñas empresas, con foco en el segmento de restaurantes, uno de los más afectados por la pandemia. Fue así que comenzamos la construcción de un formato personalizado que pudiera atender la necesidad del pequeño

negocio. Sabiendo de la relevancia que las pequeñas empresas representan en la base de la economía, tenemos como objetivo estructurar nuestra actuación para otros segmentos, como un nuevo producto más de Falconi, buscando generar impacto en esos pequeños negocios tan importantes para sus comunidades y para el desarrollo del país.

# Gestión Pública

Proyectos en la esfera pública siempre han hecho parte de nuestro ámbito de trabajo, desde el comienzo de nuestra actuación. Creemos que mejorar la calidad de la gestión pública es un factor fundamental para proporcionar crecimiento económico y desarrollo social en todo el país. A lo largo de nuestra historia han sido más de **700 proyectos** para el sector público, en los niveles municipal, estatal y federal, en la búsqueda de soluciones de gestión en distintas áreas como educación, seguridad pública, gestión de finanzas, desarrollo económico, salubridad básica, entre otras.

## Educación

El sector de educación representa uno de los principales pilares de actuación de Falconi. Fueron distintos proyectos para redes educativas estatales y municipales, con foco en mejoras y fortalecimiento de los sistemas de gestión de las escuelas. También actuamos en temáticas críticas para la realidad de cada cliente, en la planificación de avances, en el desdoblamiento de metas y solución de desafíos impuestos a cada escuela. Todo lo hacemos en conjunto con la red de enseñanza, en un proceso de actuación que hace posible la transferencia de conocimiento y la profesionalización de la gestión (desde la secretaría hasta la dirección).

## La transformación de la educación en el Estado de Rio de Janeiro

### Un propósito

El proyecto desarrollado para el Ministerio de Educación del Estado de Rio de Janeiro, en los años de 2009 a 2013, representó un gran marco en la trayectoria de Falconi de atención al sector público en el área de educación. La revolución vivida por todos los involucrados al final de ese proyecto demuestra como el impacto social causado dialoga con nuestro propósito de transformar la sociedad por medio de la gestión.

Al mismo tiempo que el estado de Rio de Janeiro enfrentaba en esa época la necesidad de mejorar la Infraestructura para la realización del Mundial de Fútbol de 2014 y de las Olimpiadas de 2016, existía un problema sistémico referente a la educación de aquella unidad federativa: Rio de Janeiro se encontraba en penúltimo lugar en el Índice de Desarrollo de la Educación Básica de Enseñanza Secundaria.

Ante este escenario, para resolver el problema sistémico que era la educación en el Estado de Rio de Janeiro, fue necesario establecer metas, planear las estrategias y alcanzar resultados.

*“La Educación es un activo estratégico de desarrollo. No podemos olvidar que todas las enfermedades de una sociedad se encuentran dentro de una sala de aulas. Con base en estas premisas, el proyecto propuso desarrollar una planificación estratégica para la gestión de la red de educación pública, capaz de promover un cambio en el rumbo de la educación en el estado de Rio de Janeiro en ese momento. Y eso es lo que sucedió.”*

**Wilson Risolia**

**Exsecretario de Educación del Estado de Rio de Janeiro  
Actual secretario general de la Fundação Roberto Marinho**



## Posición de RJ en IDEB



Los avances, año a año, en los indicadores de la educación en Rio de Janeiro demuestran el amplio trabajo de transformación. Se deja la lógica de gestión convencional del sector público -que tiene una escuela poco abierta a las transformaciones sociales en los días actuales, alejando a los alumnos del entorno escolar- y se transforman los parámetros a una lógica de gestión por resultados, con el foco principal en el proceso de enseñanza-aprendizaje, agregando valor hasta el final, llegando a la razón principal de todo: el alumno.

Para alcanzar esos resultados, Falconi desarrolló un proceso de cualificación de la gestión a partir de la definición de cinco dimensiones estratégicas integradas, fundamentadas en el diagnóstico de los reales problemas estructurales de la red educacional del estado. Con las dimensiones establecida, actuamos en colaboración con el Ministerio Estatal de Educación en el diseño y acompañamiento de los planes de acción y las metas a ser alcanzadas.

### Actuación estratégica por dimensiones y organización de frentes de desarrollo de planes y metas



Bajo la óptica de gestión integrada, fue establecida una sincronía de acciones que hacen posible, en cada dimensión, la reducción de gastos, el foco en la solución de problemas, la priorización y calificación de inversiones, la valoración de la meritocracia entre los profesionales de educación, con recompensas por metas alcanzadas, y, así, alcanzar los resultados.

### Un legado

*“Los números de avances de IDEB son indicadores que traducen nuestras conquistas. Pero debemos recordar que eso se debe al hecho de que conseguimos con el proyecto hacer de la escuela un espacio más interesante y próximo de la realidad de vida de millones de alumnos, con la mejoría de gestión. Ese fue y es el gran impacto social del proyecto.”*

**Wilson Risolia**  
Exsecretario de Educación del Estado de Rio de Janeiro  
Actual secretario general de la Fundação Roberto Marinho

## Seguridad Pública

Tuvimos la oportunidad de trabajar en la revisión de los sistemas de gestión de seguridad pública en distintos estados de la federación. En esos proyectos, ayudamos a definir la planificación estratégica y operacional, con el respectivo desdoblamiento en planes de metas, indicadores, acciones y resultados. A partir del acompañamiento realizado y de la evaluación de los proyectos, ya sea en la perspectiva de actuación preventiva o represiva de las estructuras policiales, la calificación de la gestión de los sistemas contribuyó con avances expresivos en diferentes frentes, como índices de criminalidad, tanto por robos, homicidios o incidentes vinculados al tráfico de drogas.

## Seguridad Vial

En 2017, conducimos un proyecto pionero con el objetivo de la reducción de óbitos en el tránsito, generando conocimiento y masa crítica para tratar este problema crónico brasileño. Desde entonces, estamos dedicados a ampliar esa actuación, conectados con otras organizaciones que tienen el mismo propósito.

A partir de la meta de la ONU de reducción del 50% de los accidentes de tráfico hasta el 2020, el Gobierno del Distrito Federal lanzó el Programa Brasília Vida Segura, con el objetivo de mejorar la seguridad de la red vial de

### ALGUNOS DESTAQUES:

**En 4 años, Rio de Janeiro salió de un 22° lugar en el ranking de homicidios/habitante entre os estados brasileños para ocupar el 11° lugar.**

**En 2008, em 12 meses de proyecto en Pernambuco, se observó la reducción del 11% en el índice de criminalidad.**

la capital federal y, así, reducir los índices de muertes por causas no naturales. El programa fue conducido por el Ministerio de Transporte y Movilidad del Distrito Federal y la participación de otros agentes gubernamentales, como el Ministerio de Seguridad Pública y órganos internos, además del sector de salud con la Red de Asistencia de Emergencia (SAMU). Nuestra actuación fue definir una estrategia para el programa, a partir de la óptica de la gestión por resultados y mejoría continua (PDCA).

### Resultados:

**En abril de 2019, el programa ya había conseguido reducir el 50% del número de fatalidades, alcanzando la meta de la ONU. Eso significa el expresivo número de 296 vidas salvadas por año en accidentes de tráfico en Brasília.**

*"Hay proyectos que reducen gastos, aumentan ingresos, mejoran procesos... y hay proyectos que salvan vidas. Este es Brasília Vida Segura."*

**Vinicius Brum – Socio Consultor Falconi**

## Gestión de Finanzas

La cualificación de la gestión administrativa y financiera del sector público es notoriamente conocida como uno de los grandes obstáculos para el desarrollo del país y una importante demanda de la sociedad. Esa realidad se aplica a, prácticamente, todos los estados y municipios de la federación, en todos los niveles de la esfera pública. En Falconi, desde nuestras primeras motivaciones y propósitos organizacionales, estamos comprometidos con la convicción de que la mejoría de la eficiencia en gestión puede abrir caminos para el desarrollo.

## Desarrollo Económico

Actuamos, varias veces, en el sector gubernamental en programas e iniciativas que tienen el objetivo, a partir de establecimiento y mejoría de procesos de gestión, de incrementar la economía de estados y municipios. Uno de los ejemplos de nuestra actuación es el Programa Desafío do Conhecimento en colaboración con Desenvolve SP, institución financiera del Gobierno del Estado de São Paulo, que actúa para construir oportunidades de crecimiento sostenible para micro, pequeñas y medianas empresas – MPMe. El objetivo del programa es proporcionar a los ges-

Un marco en nuestra actuación en este tema fue un amplio trabajo desarrollado junto a un Gobierno de Estado, dirigido a la reorganización administrativa. El objetivo era que el estado alcanzara el deseado equilibrio de las cuentas públicas. Con la revisión de la estructura administrativa, política de reducción y control de gastos y optimización de los ingresos, el Estado consiguió alcanzar el equilibrio fiscal y, así, mejorar sus condiciones para financiar inversiones y promover desarrollo. Trabajos semejantes fueron realizados en estados, como Rio Grande do Sul, Minas Gerais y Pernambuco, entre otros.

*“Estábamos en un evento con el gobernador. Nadie sabía la razón de aquel encuentro, ni siquiera nosotros, de Falconi, ni los empresarios, ni los liderazgos de varios sectores de la economía. Al final del evento, el gobernador revela: ‘ustedes deben querer saber cuál es el motivo de todo esto aquí, imagino la curiosidad que tienen. Eso es para celebrar que alcanzamos el equilibrio fiscal en el estado.’”*

**Prof. Vicente Falconi**



## Salubridad Básica

Entre varios aspectos de la gestión pública, consideramos que la mejora y la universalización del acceso de la población a la salubridad básica son capaces de generar grandes impactos directos en la calidad de vida de las personas. Distintos aspectos corroboran esta visión.

\* Sanitario: según la Organización Mundial de la Salud, a cada R\$ 1 invertido en ampliación del acceso a Salubridad, son economizados R\$ 9 en gastos con salud pública.

\* Social: la salubridad está entre los derechos básicos de calidad de vida de las personas. Dar acceso a salubridad es proveer dignidad.

\* Ambiental: el agua potable es el recurso natural más importante que tenemos en nuestro planeta. La salubridad es el servicio que hace posible el uso consciente y sostenible de este recurso.

\* Económico: la reciente aprobación del Nuevo Marco Legal de Salubridad en Brasil definió metas audaces para la universalización de este servicio, al mismo tiempo que abrió puertas para una mayor entrada y regulación de la inversión privada. Además de disminuir el impacto en las cuentas públicas de la necesidad de inversión, también aumenta el nivel de inversión en el país, girando la economía y creando empleos.

Todos esos aspectos pueden y deben ser potenciados con la adopción de buenas prácticas de gestión y con la formación de gestores cada vez más preparados e imbuidos del propósito social de ese segmento. A lo largo de nuestra historia, actuamos en colaboración con algunas de las principales empresas de Salubridad Básica del país, públicas y privadas, en proyectos de optimización de gastos, mejora de la eficiencia de procesos y ampliación de las redes de abastecimiento. Creemos que, así, estamos contribuyendo a mejorar los sistemas y alcanzar las metas de calidad universal de los servicios.





Sea en la iniciativa privada, en asociaciones y fundaciones, o en el sector público, estamos comprometidos a tener instituciones cada vez más sólidas y organizadas en la búsqueda de solución de problemas. Ese es el camino del desarrollo. Ese es nuestro propósito y, también, nuestro negocio.

# DESTAQUES DEL CAPÍTULO 03

## Apoyo a las empresas:

Más de **10 años de alianza**

con Irani para el fortalecimiento de gestión

- Como resultados:
- Alcance en el más alto nivel de gobernanza de B3 (1<sup>er</sup> lugar en el sector)
  - Plataforma Gaia (portafolio de expansión Irani)
  - Búsqueda de aumento del 25% de la capacidad productiva
  - Búsqueda de autosuficiencia en energía

## Apoyo al sector público

**Educación Pública:** con nuestro apoyo, el estado de Rio de Janeiro salió del penúltimo lugar (26<sup>a</sup> posición) del Índice de Desarrollo de la Educación Básica de Enseñanza Secundaria en 2009, para **alcanzar la 4<sup>a</sup> posición en 2013.**

### Seguridad Vial:

Programa Brasília Segura  
Reducción en el 50% del número de accidentes de tráfico,  
alcanzando la meta de la ONU, **296 vidas salvadas por año**  
en accidentes de tráfico en Brasília

## Capítulo 4

# Compromiso con el Futuro

*"Trabajar para mejorar y perpetuar las organizaciones en un mundo de intensa transformación y, así, permitir que las funciones sociales de las instituciones sean mantenidas y bien cumplidas a lo largo del tiempo."*

**Viviane Martins – CEO de Falconi**

Con la revisión de nuestra posición estratégica en 2019, reafirmamos nuestro propósito institucional y el compromiso con el desarrollo de negocios, productos y servicios que estén alineados con el nuevo orden global. El orden en el cual avances tecnológicos y cambios en las relaciones sociales son cada vez más constantes. El orden en el cual la visión de las empresas e instituciones debe estar dirigida a la generación de valor para todas las partes interesadas. La visión 360°.

Reafirmamos también nuestro papel ante el mercado y la sociedad como promotores y agentes de esa transformación. En la práctica, eso se traduce en nuestro cotidiano, con la propuesta de, cada vez más, participar en proyectos innovadores, trayendo productos y soluciones que tanto invierten en tecnología cuanto valoran cada vez más a las personas, a

la educación y a la generación de conocimiento. Así, creemos que nuestra contribución puede ser cada vez mayor en el desarrollo sostenible de organizaciones y, consecuentemente, de toda la sociedad.

Nuestro primer informe de posición ESG trae, también, el compromiso con el crecimiento y la madurez de nuestro **Programa de Desarrollo Sostenible**, de nuestra actuación en relación a los ODS que priorizamos en el plan estratégico y de los compromisos institucionales que asumimos a nivel global.

A continuación, algunos de los proyectos, acciones e iniciativas que están siendo desarrollados en Falconi, en actuación propia o en alianzas, que van, de hecho, a hacer efectivo el proceso de transformación que nos propusimos.



## Fábrica de Vacunas Butantan



Iniciado en 2020, en pleno contexto de combate a la pandemia, uno de los proyectos más significantes para nosotros, de Falconi, exactamente por traer respuestas y soluciones para ese momento es la construcción del Centro de Producción Multipropósitos de Vacunas (CPMV) del Instituto Butantan. Ante la triste realidad que estamos viviendo, se trata de un proyecto de extrema relevancia, que podrá contribuir, y mucho, en la preservación de miles de vidas brasileñas.

La metodología estructurada de gestión de proyectos se está aplicando para fortalecer la planificación y el control del alcance, plazo, costo y calidad de la iniciativa, a fin de garantizar el acceso, lo antes posible, a un mayor nivel de producción de vacunas. Además, estamos comprometidos en llevar a cabo la gobernanza de resultados y la integración de las partes interesadas y de los comités, así como informar resultados y medidas en el tratamiento de desvíos y riesgos para el Instituto Butantan, Comunitas y el Gobierno del Estado de São Paulo.

**Con la previsión de estar acabado aún en 2021, el proyecto tiene como resultados esperados:**

**Ampliar la capacidad de producción de vacunas para 100 millones de dosis/año;**

**Hacer posible la inmunización adicional de, por lo menos, 50 millones de personas/año**

**(considerando inmunizantes que demanden aplicación de dos dosis);**

**Aumentar en el 30% la capacidad productiva de vacunas en Brasil.**

*"Vivimos el momento más desafiante de nuestra generación. La pandemia de COVID-19 trajo los mayores obstáculos ya vistos en nuestras vidas. Pero es en las adversidades que hemos reunido la capacidad de unir fuerzas para superar las más inesperadas barreras en nuestro camino. Con el compromiso de construir el Centro Multipropósito para la Producción de Vacunas del Instituto Butantan con un cronograma apretado, diversas empresas atendieron a nuestra llamada para contribuir con el proyecto. Falconi fue una de ellas. La posibilidad de producir la vacuna en territorio nacional y la independencia en relación a productos importados permitirá que Brasil vuelva a luchar contra el virus con las armas más adecuadas. Para eso, el apoyo de Falconi ha sido esencial para encarar el desafío de construir la nueva fábrica en un tiempo récord."*  
**Wilson Mello - Presidente de Invest São Paulo**  
**(Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade)**



## Gerando Falcões



A partir del compromiso de diseminar, por medio de la educación, la cultura de excelencia en gestión, priorizamos actuar en el apoyo a la expansión de la Falcons University de Gerando Falcões, iniciativa enfocada en formación de líderes y emprendedores sociales. A través de una actuación estratégica de red en periferias y barrios marginales, la propuesta de Falcons University es ampliar el acceso de personas de esas localidades

a la educación. Entre sus metas, el programa pretende desarrollar 1,080 nuevos líderes e impactar 2,400 barrios marginales, y acelerar 100 unidades hasta 2024. De forma paralela, estamos trabajando en el estudio de alternativas de monetización para Falcons University, de forma a viabilizar su expansión y sostenibilidad a largo plazo.

## Apoyo a la gestión de la Junta de Enseñanza de Escuelas de la red estatal de educación de São Paulo



En alianza firmada con el movimiento "Parceiros da Educação", organización que desde 2004 apoya la formación integral de estudiantes de escuelas públicas, nos comprometimos, en 2020, con una iniciativa piloto que tiene el objetivo de cualificar la gestión de dos Direcciones de Enseñanza de la red estatal de São Paulo.

Nuestra actuación está enfocada al fortalecimiento de la gestión e implementación de proyectos para mejorar la calidad del aprendizaje, impregnando todos los niveles de gestión del sistema. Además de ayudar en la definición de la gobernanza del proyecto, el alcance con-

templa la realización de un diagnóstico de madurez de gestión de las Direcciones de Enseñanza, definición de metas y elaboración de planes de acción. La propuesta de actuación también contempla el acompañamiento de la ejecución de planes de acción, como también la organización de procesos de cualificación de gestión, con la preparación técnica del equipo multiplicador, la elaboración de material de soporte técnico y el informe de resultados junto al Ministerio Estatal de Educación. todo el modelo desarrollado será sistematizado para ser multiplicado por el país.



En el proyecto están involucrados, en total, **182 escuelas** de las Direcciones de Enseñanza Sur 1 y 2, que atienden a más de 180 mil alumnos. Las escuelas están ubicadas en áreas con alta vulnerabilidad social. Con fines comparativos, el número de escuelas y alumnos atendidos por ese proyecto es mayor que la red estatal de enseñanza de ocho estados brasileños.

## Educação que dá certo

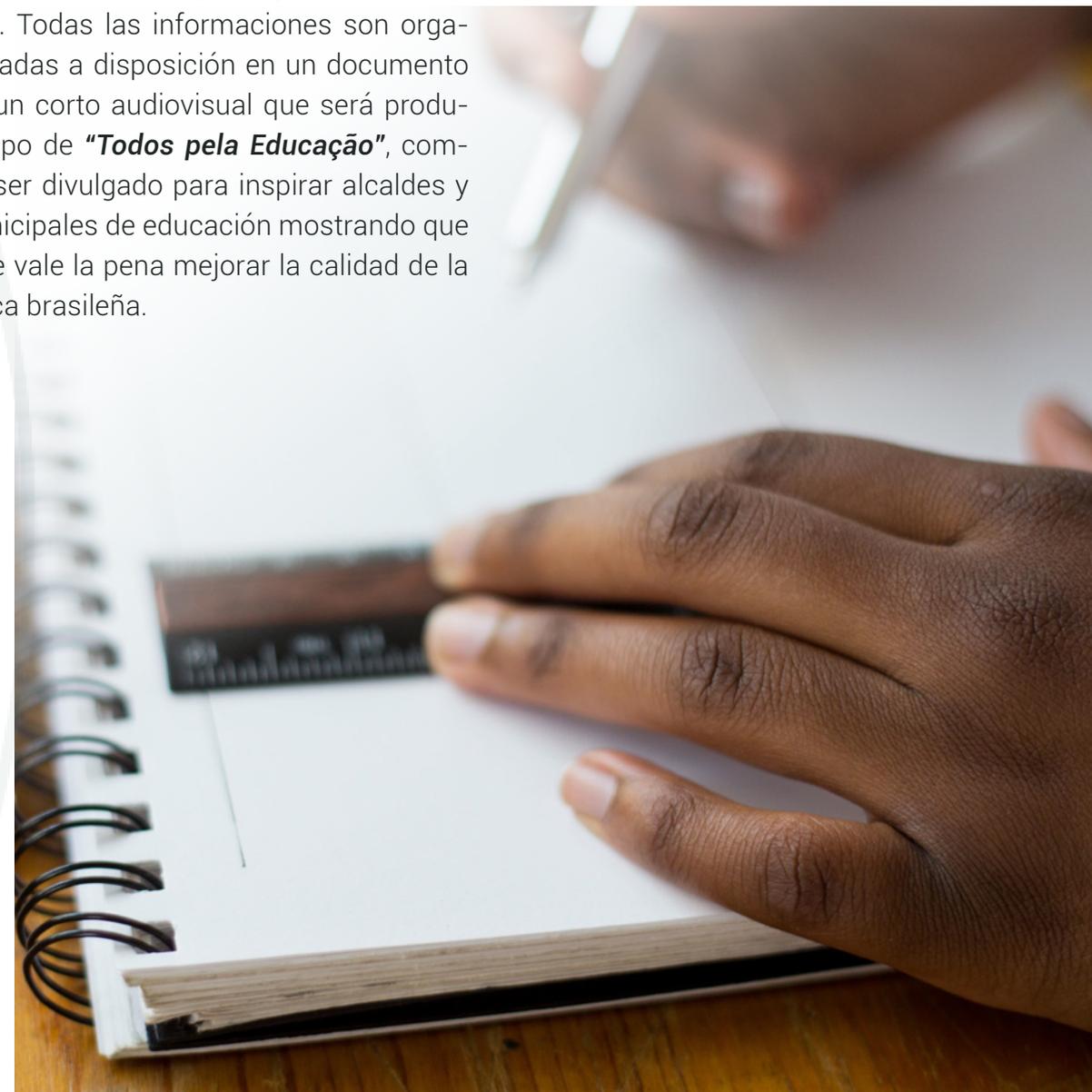


A partir de la actuación de la organización sin fines lucrativos “Todos pela Educação”, que tiene como misión impulsar la calidad y equidad en la educación básica de Brasil, fue creado, en 2018, el Programa “Educação Já!” que tiene como objetivo principal contribuir para que los gobernantes consigan implementar las medidas necesarias para mejorar la calidad de enseñanza en la educación básica. En el ámbito del programa fue creado el proyecto “Educação que dá certo” para mapeo, documentación y disseminación de buenas prácticas y casos exitosos de la política pública educativa, visando ayudar a concretizar las propuestas del Programa “Educação Já!”, además de reforzar cuáles son los grandes temas a ser priorizados en la agenda educativa nacional, mostrar que es posible hacer y que vale la pena y, principalmente, influir en la toma de decisiones de los gestores públicos.

### **Nuestra alianza tiene como objetivo sistematizar seis casos e involucra:**

- \* Auxiliar en la comprensión y recolección de datos e informaciones que compusieron los casos escogidos;
- \* Definir la organización del material y la forma de disposición del contenido;
- \* Elaborar documento con detalles del case (factores de éxito, políticas elaboradas, resultados obtenidos).

Nuestra actuación es conjunta con el equipo de Políticas Públicas del “**Todos pela Educação**”, participando en las entrevistas con exalcaldes, exministros y técnicos de los Ministerios Estatales de Educación que ayudaron a desarrollar los programas y las políticas para los casos seleccionados, además de la realización de **desk research** en la búsqueda por informaciones adicionales. Todas las informaciones son organizadas y colocadas a disposición en un documento que, junto con un corto audiovisual que será producido por el equipo de “**Todos pela Educação**”, compondrá el kit a ser divulgado para inspirar alcaldes y secretarios municipales de educación mostrando que es posible y que vale la pena mejorar la calidad de la educación básica brasileña.



## Programa de Fortalecimiento Escolar del Archipiélago Marajoara



Para fomentar la transformación educativa en las Comunidades Marajoaras, la Asociación Nacional de las Universidades Particulares (ANUP) y sus colaboradores estructuraron, dentro del programa gubernamental Abrace Marajó, un proyecto de fortalecimiento escolar del archipiélago marajoara. Ante un contexto local de innumerables problemas sociales alarmantes, con alta vulnerabilidad y aislamiento geográfico, que reflejan bajos indicadores económicos, sociales y educativos, la propuesta busca, en la cualificación de la educación, una respuesta para la promoción del desarrollo social, económico y cultural de la comunidad marajoara.

### Números del Proyecto:

**31 escuelas** de la enseñanza básica del municipio de Breves;  
**15,789 alumnos** involucrados;  
**1,080 profesores.**

### 3 frentes de actuación:

**Cualificación de la educación (sistema de gestión y procesos de capacitación);**  
**Mejora de la infraestructura (laboratorios/computadores);**  
**Integración con la comunidad.**

Previsto para terminar la primera fase en diciembre de 2021, nuestra contribución con el proyecto es amplia y prevé principalmente apoyo en la sistematización de su gestión, con mapeo de las acciones ya ejecutadas y de las acciones en andamio y soporte metodológico. Al final, haremos la documentación de las prácticas desarrolladas, con la elaboración de manuales descriptivos de todas las etapas. Creemos que así contribuiremos con la mejora de la estructura de gestión operativa de las escuelas y de la educación local para promover resultados con impactos directos en las condiciones sociales de Marajó.

*"Para nosotros, de la ANUP, la presencia de Falconi en el programa garantiza perpetuidad al legado y a la esperanza para los niños que forman parte de poblaciones vulnerables y olvidadas, como en Marajó. Ellas tendrán su historia de inclusión y desarrollo social relatadas y transformadas en procesos y metodologías por Falconi. Indicando el éxito y apuntando las imperfecciones, ese trabajo es nuestra garantía de jornada segura, llevando educación de calidad al archipiélago. Estamos muy agradecidos al equipo de Falconi."*

**Elizabeth Guedes**

**ANUP - Asociación Nacional de las Universidades Particulares**

## Bolsa de Valores da Maré (BVM12)



Con el intuito de ayudar a más empresas a cumplir con los pilares socioambientales y de gobernanza, firmamos una alianza con la BVM12 – Bolsa de Valores da Maré, plataforma creada para aproximar a inversionistas con el propósito de tener empresas con impacto positivo y real en la sociedad. En esa alianza, desarrollaremos para las empresas que participan en la plataforma un proceso de

formación en gestión, enfocando en mejorar la madurez gerencial y el auxilio en la definición de indicadores para medir la solidez de la empresa. Queremos contribuir para que las organizaciones consigan tener más credibilidad en su gestión para atraer inversiones y, así, crecer de forma estructural para generar aún más impacto.

## Mirando juntos hacia el futuro



Además de los proyectos presentados, en el 2021 continuaremos con las iniciativas establecidas en años anteriores, en sintonía con nuestro propósito de promover la transformación social por medio de la mejoría de los procesos de gestión.

Serán realizados más ciclos de tutoría y formación en la iniciativa **FALCONI JUNTOS**, con la expectativa de continuar contribuyendo, de forma voluntaria, en la cualificación de la gestión de micro y pequeñas empresas.

En el 2021 también avanzaremos aún más en el programa que ya hace parte de nuestra historia y que refleja nuestros ideales como agentes de transformación social: el **Programa de Diversidad e Inclusión**. Las acciones previstas contemplan la igualdad de género, la equidad racial y la inclusión de personas con discapacidad en la conformación de nuestro cuadro de colaboradores internos y

externos. Siempre llevando en consideración los valores y las premisas internas de nuestra organización que refuerzan el propósito de esas acciones.

- \* Garantizar un ambiente de trabajo acogedor y seguro, independiente de la orientación sexual;
- \* Respetar la diversidad, en el acogimiento de vivencias, experiencias y culturas diversas;
- \* Educar a las personas sobre temas de diversidad;
- \* Fomentar posturas inclusivas;
- \* Garantizar que las personas puedan ser quienes son;
- \* Conocer y potencializar nuestras experiencias diversas para retener y atraer nuevos talentos.

## Viviendo la transformación en nuestro día a día

En Falconi, las cuestiones ESG no se traducen apenas en controles internos de impacto ambiental o social, o en los aspectos de gobernanza de nuestra institución. Ni son cuestiones que pueden ser dirigidas solamente en la actuación en proyectos, iniciativas y alianzas con instituciones sociales. Creemos que nuestra parte en la transformación ESG de la sociedad se dará, sobre todo, confiando en que nuestro negocio es promotor de sostenibilidad, tanto por la valoración de los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza en las organizaciones, cuanto pela calificación de la gestión que trae la perpetuidad a las instituciones, a los negocios y a los buenos proyectos de gobierno.

Para eso, hemos revisado constantemente y buscado insertar en nuestro core business productos y

servicios capaces de dirigir nuestros compromisos y responder a este momento de intensa transformación que todos estamos viviendo. Soluciones capaces de ayudar a empresas e instituciones a organizar sus procesos de gestión de acuerdo con la nueva orden global.

Tenemos algunas iniciativas en esta dirección, siendo una de ellas nuestro nuevo producto: el FIVE – Falconi Impact Value and Execution. Se trata de una plataforma de evaluación de impacto que tiene como estrategia promover la transformación en las empresas e instituciones, lo que incluye necesariamente las cuestiones ESG. Con la plataforma, podemos ayudar a las empresas e instituciones a definir nuevas prácticas de alineamiento de metas, incentivos y estructuración de la gobernanza.

# Mensaje Final

Izabela Lanna Murici

Sponsor del Programa de Desarrollo Sostenible de Falconi



Este es nuestro primer informe de posición ESG. Estamos muy orgullosos de todo lo que conseguimos construir hasta aquí, pero también tenemos conciencia de que hay un gran camino por delante para alcanzar lo que queremos tanto internamente (con nuestro equipo y con nuestra gobernanza), cuanto externamente junto a la sociedad.

Vivimos nuestro propósito en el día a día. Ser Falconi es ser transformación, es querer ayudar al prójimo con acciones individuales y corporativas. Sabemos que podemos ayudar y que donde colocamos la mano, florecen resultados. Esta es nuestra cruzada, nuestra misión.

Recientemente hemos mejorado nuestro modelo de negocio incorporando personas y tecnología a la

gestión. Creemos que, para los desafíos actuales y futuros, estos tres factores son esenciales para una acción eficaz y eficiente en los problemas que enfrenta la sociedad, pensando en la escala, el impacto y la sostenibilidad.

Para finalizar, te invitamos a participar con nosotros en esta jornada. Si eres un colaborador, que ayuda a transformar; un aliado, que actúa con nosotros en los desafíos; un cliente, que confía en nosotros para apoyar en la solución de problemas y en la generación de resultados; o una persona interesada/impactada, que nos ayuda a ser mejores a cada día.

Vamos, juntos, a trabajar para tener el presente y el futuro que merecemos: más justo, responsable y con oportunidades para todos.



[falconi.com/](https://falconi.com/)  
[instagram.com/falconiofficial/](https://www.instagram.com/falconiofficial/)  
[facebook.com/FalconiOfficial/](https://www.facebook.com/FalconiOfficial/)  
[linkedin.com/company/falconi-official/](https://www.linkedin.com/company/falconi-official/)