

VISTAGE / 25



El triple impacto en las empresas argentinas

Prácticas, percepciones y desafíos para un futuro sustentable



Empresa



Certificada

CONTENIDOS



01

Hacer bien dentro de una empresa se proyecta hacia afuera

02

Triple impacto: ¿qué valoran y qué están haciendo las empresas?

03

Valoración y focos de acción

- 3.1.** Colaboradores
- 3.2.** Comunidad
- 3.3.** Ambiente
- 3.4.** Gobernanza

04

Barreras al desarrollo del triple impacto



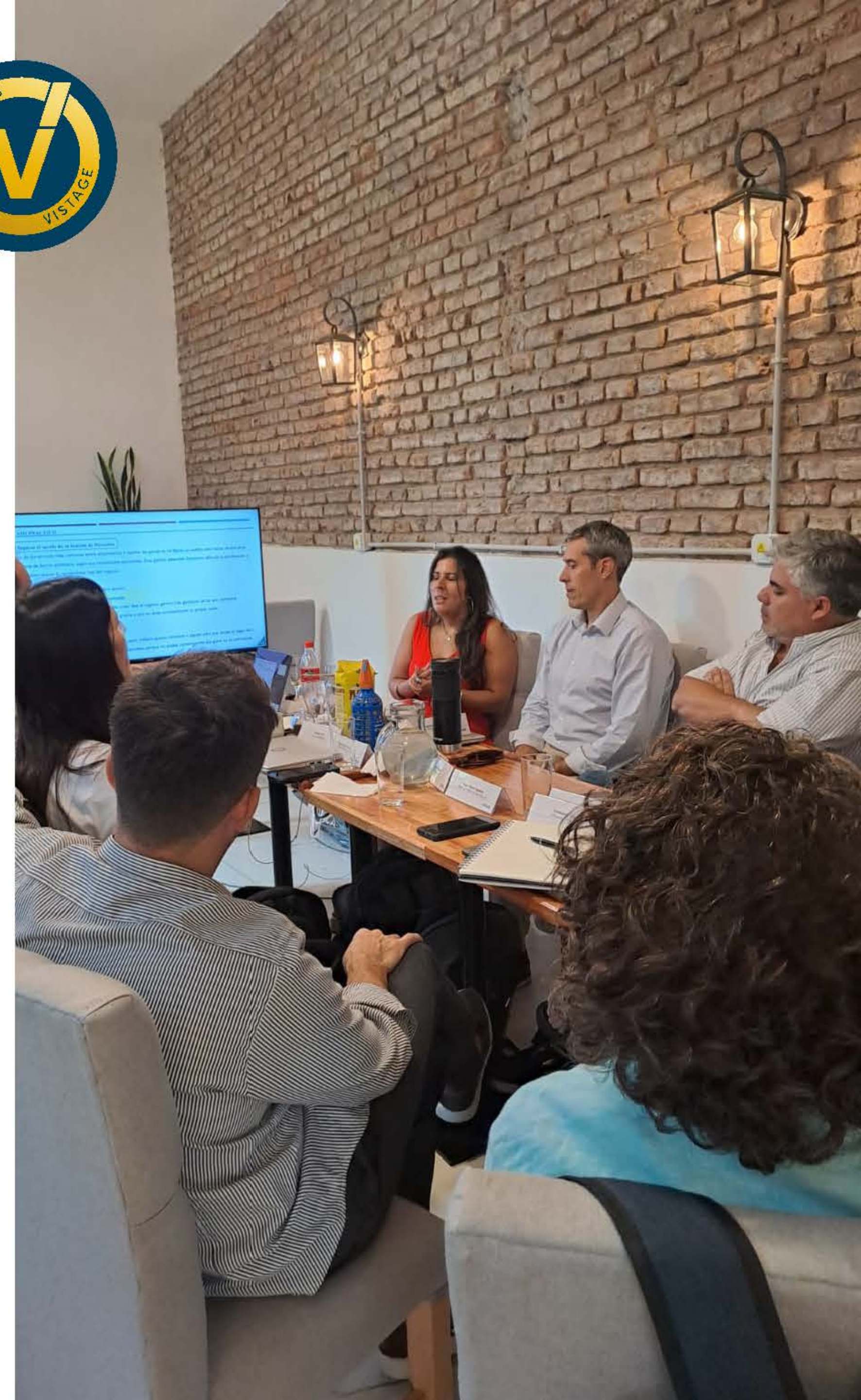


Hacer bien dentro de una empresa *se proyecta hacia afuera*

El propósito de Vistage es contribuir al desarrollo económico del país, ayudando a líderes empresarios a tomar mejores decisiones para beneficiar a sus empresas, comunidades y el medio ambiente.

Vivimos con mucha convicción nuestro lema: **Mejores empresarios, mejor país**. Las empresas generan valor desde el momento en que existen —producen, emplean, invierten—, pero ese impacto se multiplica cuando además se comprometen activamente con el desarrollo social y ambiental. Cada vez más, el mercado, los trabajadores y los inversores van a exigir que ese impacto sea positivo: las empresas del futuro tienen que ser sustentables.

Desde Vistage estamos comprometidos con impulsar esta transformación. No solo buscamos inspirar y sensibilizar, sino también accionar: visibilizamos casos de éxito, ofrecemos capacitaciones específicas y desarrollamos herramientas concretas para acompañar a los empresarios en su camino hacia la sustentabilidad.





El triple impacto *en las empresas argentinas*

En este marco, realizamos una encuesta junto con Market One que fue respondida por más de 300 miembros de todo el país. A partir de los resultados de dicho sondeo elaboramos el presente informe, con el que buscamos reflejar la visión, opinión y acciones concretas de los líderes respecto de la sustentabilidad.

También queremos contribuir de manera proactiva, detectando puntos de dolor y compartiendo la mirada de referentes que nos ayuden a pensar las diferentes problemáticas asociadas. En esta oportunidad, consultamos a Javier García Moritán, director ejecutivo de GDFE (Grupo de Fundaciones y Empresas) y miembro Vistage G213, y a Gustavo Sinner, socio fundador de AG Sustentable y miembro Vistage G159, quienes generosamente compartieron sus opiniones.



Javier García Moritán

Director ejecutivo de GDFE
Miembro Vistage G213



Gustavo Sinner

Socio fundador de AG Sustentable
Miembro Vistage G159



Triple Impacto:

¿Qué valoran y qué están
haciendo las empresas?

VISTAGE / 25



Triple Impacto:

¿Qué valoran y qué están haciendo las empresas?

El 75% de los miembros encuestados dijo estar de acuerdo con que el rol del empresario es clave para el desarrollo económico, social y ambiental de un país.

De hecho, una proporción muy similar de las organizaciones consultadas (70%) ya está trabajando en alguna iniciativa o acredita algún tipo de certificación.

En general, la adopción de prácticas de triple impacto es impulsada por un interés genuino de quienes ocupan la conducción: el 54% reportó que lo hace por “convicción personal”.

¿Tu organización tiene alguna de estas iniciativas o certificaciones?





Triple Impacto:

¿Qué valoran y qué están haciendo las empresas?

Tal vez el próximo desafío sea potenciar lo que ya están haciendo con una estrategia de sustentabilidad que le de propósito y norte a esa convicción. Actualmente, la mayoría no cuenta con este foco.

[ver datos en el gráfico →](#)

La falta de tiempo, de conocimiento, de recursos y no saber por dónde empezar son grandes barreras para avanzar en este camino. Por eso, en este informe incluimos la mirada de referentes en sustentabilidad para compartir buenas prácticas en este sentido.

¿Tu organización tiene una estrategia de sustentabilidad o triple impacto?





Valoración y focos de acción

En general, todos los temas vinculados con el desarrollo sustentable dentro de las organizaciones tienen una alta valoración para los empresarios argentinos:

9 de cada 10 encuestados consideran importante cada eje incluido en la encuesta y manifiestan un compromiso de su organización para mejorarlo.

Sin embargo, se observa que hay una sutil priorización hacia el bienestar de los colaboradores.

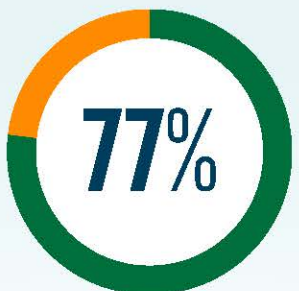
Valoración y focos de acción



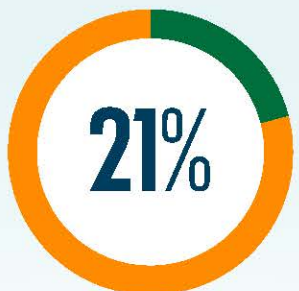
Colaboradores

“Es importante que mi organización promueva el bienestar general y desarrollo socio-económico de mis colaboradores.”

Totalmente de acuerdo



De acuerdo

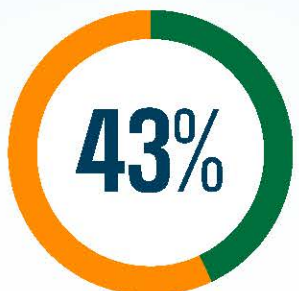


Total



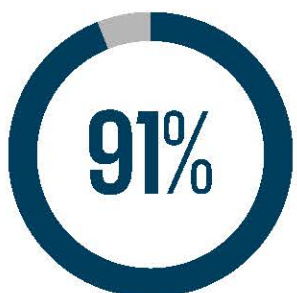
Ambiente

“Es importante que mi organización tenga claro cuáles son los impactos ambientales en su cadena de producción y venta y trabaje para reducirlos.”



Comunidad

“Es importante que mi organización tenga un compromiso social expresado en acciones sostenidas en el tiempo con la comunidad en donde opera.”



Diversidad e inclusión

“Es importante que mi organización tenga políticas para fomentar la diversidad e inclusión de mis colaboradores.”





Colaboradores

Una amplia mayoría, el 98% de los encuestados, estuvo de acuerdo y totalmente de acuerdo con que es importante que una organización promueva el bienestar general y el desarrollo socio económico de sus colaboradores.

Esto puede verse reflejado en las iniciativas implementadas con más frecuencia: como mantener competitivas las remuneraciones, asegurar la continuidad de la formación y garantizar beneficios adicionales a los indicados por ley. Los empresarios que más valoran este eje consideran que están haciendo todo lo posible: solo el 5% considera que necesita seguir avanzando en estos temas.

Asimismo, el 78% también estuvo de acuerdo con la relevancia de contar con políticas para fomentar la diversidad e inclusión de los colaboradores. Sin embargo, las iniciativas en este sentido son menos adoptadas, como puede verse en el gráfico. Al respecto, sólo el 26% de los líderes consultados priorizan fomentar la diversidad e inclusión de sus colaboradores dentro de su organización.



¿Qué iniciativas llevan a cabo en tu organización respecto a los colaboradores?





Respecto de la comunidad donde se desarrollan las operaciones, un 92% de los encuestados estuvo de acuerdo y totalmente de acuerdo con que es importante que la organización tenga un compromiso social expresado en acciones sostenidas en el tiempo.

Si repasamos las iniciativas reportadas, puede observarse que alrededor de 6 de cada 10 organizaciones realizan donaciones periódicamente. Esta acción es muy importante porque permite que las ONG realicen su trabajo, pero se ven menos propuestas directamente alineadas con el negocio, como el desarrollo de proveedores locales o descuentos en productos o servicios para grupos desfavorecidos de la comunidad.

Precisamente, las acciones hacia la comunidad constituyen el tema más priorizado a la hora de elegir qué mejorar dentro de la organización respecto de la gestión del triple impacto: así lo destacó el 49% de los empresarios encuestados.



¿Qué iniciativas se llevan a cabo en tu organización por la comunidad?





¿Qué tipo de acciones pueden realizar las empresas para mejorar su impacto en la comunidad?

Para trabajar el eje comunidad, primero hay que mapear quién es mi comunidad: la ciudad, el barrio vecino, algunas empresas incluyen a las familias de sus empleados... Hay que entender y definir qué es comunidad para mi empresa.

Y después, qué acción puedo hacer en esa comunidad, que también esté relacionada con mis ejes de trabajo en sostenibilidad y del negocio. Porque hacer una donación, donde no hay ningún tipo de vinculación con un eje, no se va a sostener en el tiempo.

Por ejemplo, en una empresa que necesita empleados con cierta calificación técnica, una buena opción podría ser apoyar una escuela técnica pública. Es algo ligado al negocio y estoy trabajando educación, comunidad y empleo con perfil técnico

GUSTAVO SINER

- › Socio fundador de AG Sustentable
- › Miembro Vistage G159

Elegir la acción colectiva es el mejor camino. Si ponemos el bien público por encima del bien particular, las acciones que emprendamos estarán mediadas por el grado de involucramiento y compromiso que se genere junto a otras instituciones.

Desde ese enfoque, empresas, pymes, grandes compañías y emprendedores, trabajando juntos, pueden desarrollar una tarea diferencial en el desarrollo de la comunidad. Y lo que deberán instituir, para darle sostenibilidad a esas tareas, es política pública local: ordenanzas o normativas que establezcan incentivos orientados al bien común.

Es decir, un conjunto de beneficios —reputacionales o incluso económicos— para todas aquellas instituciones que demuestren su capacidad de contribuir positivamente frente a un desafío profundo de la comunidad. De ese modo, evitamos la proliferación de pequeñas iniciativas sociales de bajo impacto y, en cambio, creamos tejido social, misión compartida y un sentido mancomunado por el bien común.

JAVIER GARCÍA MORITÁN

- › Director ejecutivo de GDFE (Grupo de Fundaciones y Empresas)
- › Miembro Vistage G213



Ambiente

El 95% de los miembros encuestados estuvo de acuerdo y totalmente de acuerdo en destacar la importancia que para su organización tiene identificar claramente los impactos ambientales en la cadena de producción y venta y trabajar para reducirlos. Además, **el 43% de los consultados expresó que prioriza seguir reduciendo el impacto ambiental de su organización.**

En este sentido, las iniciativas o certificaciones de calidad más reportadas se concentran en: 1) medición y gestión de consumo de materiales en procesos productivos y de venta; y 2) monitoreo y reducción del consumo de agua. Sin embargo, estas tendencias varían según el sector que se consulte. Así, mientras que la adopción de la primera es mayor en la industria de la construcción (39%), la segunda se implementa por encima del promedio en el sector de alimentos y bebidas (63%).



¿Qué iniciativas se llevan a cabo en tu organización respecto a la gestión ambiental?



Gobernanza



El 68% de las organizaciones encuestados indicó que las decisiones estratégicas más importantes son tomadas por los dueños o socios principales. En el mismo sentido, el 36% no cuenta con una junta directiva u otro órgano de gobierno equivalente. Esto cobra especial relevancia para la consolidación de las acciones vinculadas con el triple impacto, si tenemos en cuenta que una gran mayoría de los consultados (84%) destacó que un Directorio aportaría orientación estratégica a su organización.

¿Quién toma las decisiones estratégicas más importantes en tu empresa?



El dueño o los socios principales



Un equipo gerencial o comité ejecutivo



El gerente general

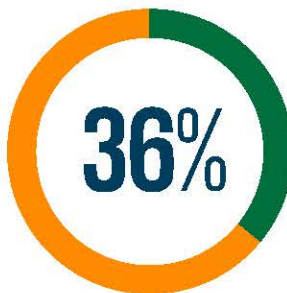
En caso de tener una junta directiva u órgano de gobierno, ¿cuáles son sus características?



Se reúne al menos dos veces al año



Aprueba y supervisa la planificación estratégica



La compañía no tiene una Junta Directiva ni otro órgano de gobierno equivalente

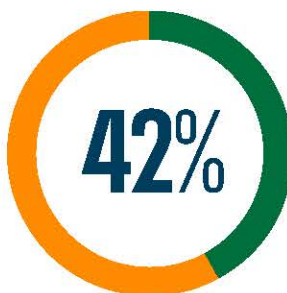
¿Qué beneficios le aporta la Junta Directiva, o en caso de no tener, crees que le podría aportar una junta directiva o consejo asesor a tu organización?



Orientación estratégica



Supervisión financiera



Aporta transparencia a los procesos de toma de decisión



Pensando en una empresa que quiere empezar a pensar en términos de triple impacto, pero no sabe por dónde iniciar el camino. ¿Qué le recomendarías?

Le sugeriría que comience por una pregunta fundamental: ¿Qué valor está creando? No sólo en términos económicos, sino también en lo social, lo ambiental, lo simbólico. Comprender qué se produce, cómo se produce, con quiénes y con qué efectos es el primer paso.

Desde ahí se abre un camino de reflexión que, para mí, es análogo al del autoconocimiento en las personas. Así como una persona se interroga por el sentido de su vida, una empresa puede (y debe) preguntarse por su propósito: ¿para qué existe?

En un mundo que busca coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, una empresa con propósito tiene más posibilidades de forjar alianzas, obtener licencia social para operar y acceder a incentivos para profundizar su modelo.

JAVIER GARCÍA MORITÁN

- › Director ejecutivo de GDPE (Grupo de Fundaciones y Empresas)
- › Miembro Vistage G213

Lo ideal sería identificar a un responsable para coordinar esto. Los temas de sostenibilidad están ligados a todas las actividades que hace una empresa, están relacionados con el día a día. Esto incluye temas laborales, comunidad, ambiente, residuos, energía... Son temas que las empresas ya transitan y tal vez no son tan conscientes. La diferencia es ser consciente de que esto que estoy haciendo lo puedo hacer un poco mejor.

Después, la empresa tiene que definir sus ejes o pilares de trabajo en temas de sostenibilidad y tienen que estar ligados al negocio. Por ejemplo, para algunas empresas de servicios los ejes de trabajo podrían ir por el lado de los empleados, algún tema de comunidad, tema con clientes. Y para empresas industriales podríamos pensar en temas ambientales, como residuos o agua.

GUSTAVO SINNER

- › Socio fundador de AG Sustentable
- › Miembro Vistage G159

Barreras al desarrollo del *Triple Impacto*

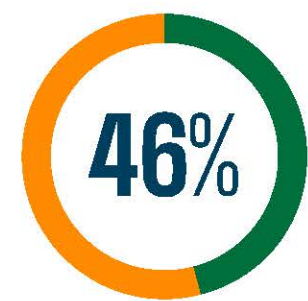
Entre los desafíos para avanzar en la implementación de prácticas sustentables, la falta de tiempo y recursos son dos barreras complejas para sortear. Sin embargo, 7 de cada 10 encuestados señalaron algún tipo de desconocimiento en la materia, incluido no saber por dónde empezar y el desconocimiento de aliados idóneos.

Para superar estas barreras, las organizaciones consultadas identificaron acciones e incentivos específicos, tales como conocer casos de otras organizaciones, acceder a asesoramiento especializado, crear alianzas estratégicas y más formación.

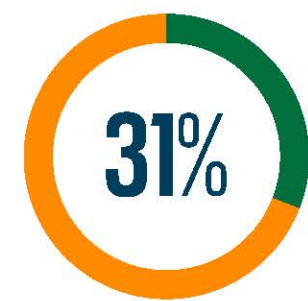
Barreras al desarrollo del *Triple Impacto*



¿Qué barreras enfrenta tu organización para implementar prácticas de triple impacto?



Falta de tiempo



Falta de recursos financieros



Falta de conocimientos técnicos



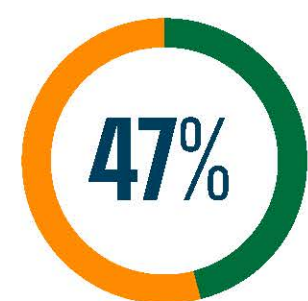
No saber cómo empezar



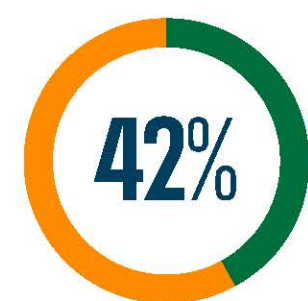
Falta de identificación de aliados idóneos

72% indica algún tipo de desconocimiento

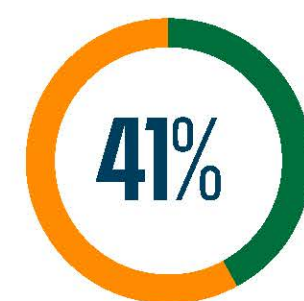
¿Qué acciones o incentivos podrían ayudar a tu organización a superar estas barreras?



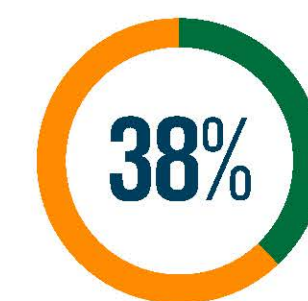
Conocer casos de éxitos de empresas



Consultoría especializada



Conexión con aliados estratégicos.



Mesas de colaboración con otras empresas



Talleres y seminarios

Barreras al desarrollo del *Triple Impacto*



Testimonios

“Creo que hay que separar lo que “está de moda” de lo que realmente tiene un impacto social y ambiental.”

“Creo que falta mucha información.”

“Lograr mayor compromiso con todo el equipo.”

“Para la pyme argentina son políticas muy difíciles de llevar a cabo.”

“Nos gustaría mejorar la gestión de desechos biológicos, pero aún no encontramos la forma.”

“Estamos iniciando el camino.”

“Me interesa mucho, pero al ser tan amplio hay cosas en las que estoy de acuerdo y otras en las que no.”



Una vez definido el foco de acción, ¿por dónde empezar para desarrollar una estrategia efectiva?

Si bien es indispensable comprender de qué modo puedo contribuir mejor, también es fundamental escuchar al territorio. No alcanza con preguntarnos qué quiero hacer o cómo puedo impactar mejor; es necesario interrogar qué se necesita. Debemos identificar cuáles son las prioridades de desarrollo local: los temas más urgentes para la prosperidad de la comunidad. A partir de allí, alinear esfuerzos, capacidades y recursos hacia esos emergentes compartidos.

Ahora bien, ese diagnóstico no puede ni debe ser definido de manera unilateral, sino que debe construirse de manera interrelacional. De ahí la importancia de los espacios colectivos de discusión pública: agencias de desarrollo, mesas de articulación público-privadas, espacios donde converjan los distintos sectores —el público, el privado, la sociedad civil— con capacidad de escucha, propuesta y acción.

¿Qué implica esto? Que el foco estratégico de la inversión social de una empresa no puede surgir exclusivamente de su voluntad o conveniencia, sino de una mediación consciente entre lo que puede hacer y lo que el entorno realmente necesita. Es ahí donde una estrategia deja de ser solo efectiva, para convertirse también en transformadora.

JAVIER GARCÍA MORITÁN

- › Director ejecutivo de GDPE (Grupo de Fundaciones y Empresas)
- › Miembro Vistage G213

Para llegar a una estrategia primero hacemos el análisis de materialidad, que, si lo ponemos más sencillo, es definir qué temas son los más importantes para la empresa. Podrían ser cuatro temas de trabajo fuerte. Después, revisamos internamente cuáles de todas las actividades diarias que hacemos tienen relación con esos ejes. Y esa vinculación es la que también permite pensar cómo mejorar cada actividad.

Por ejemplo, la gestión de residuos. Resulta que tengo un montón de scrap de papel o de material de embalaje. ¿Cómo lo podemos gestionar? Tenemos que empezar a medir y luego pensar una buena práctica para ser más eficientes y reducir los residuos, tal vez haya que hacerlo con el proveedor o con el cliente o internamente. Ese sería el abordaje: definir los temas, revisar qué actividades diarias tienen relación con esos temas y pensar cómo se pueden mejorar.

GUSTAVO SINNER

- › Socio fundador de AG Sustentable
- › Miembro Vistage G159

VISTAGE/25



NUESTRO PROPÓSITO:

Contribuir al desarrollo económico del país, ayudando a líderes empresarios a tomar mejores decisiones para beneficiar a sus empresas, comunidades y medio ambiente

» Más información: www.vistage.com.ar



Empresa



Certificada