



Gobierno de
Tierra del Fuego
Antártida e Islas
del Atlántico Sur

Triple Impacto

Estrategias para transformar tu proyecto

Septiembre 2023

 Gobierno de Tierra del Fuego Antártida e Islas del Atlántico Sur	Ministerio de Producción y Ambiente	Secretaría de Desarrollo Productivo y PyME
--	---	---



CONSEJO FEDERAL
DE INVERSIONES

dbago

somos Gobierno de
Tierra del Fuego

Autoridades

Gobernador de la Provincia de Tierra del Fuego, A. e I.A.S.

Prof. Gustavo Melella

Ministro de Producción y Ambiente

Téc. Sonia Castiglione

Secretaria de Desarrollo Productivo y PyME

Mg. Carolina Hernández

Subsecretaria de Agregado de Valor

Lic. Agustina Felici

Producción de contenido

Dibago

Mg. Josefina Goñi Bacigalupi y

Abog. Sofia Pique

Prefacio

La Secretaría de Desarrollo Productivo y PyME del Ministerio de Producción y Ambiente de la Provincia de Tierra del Fuego A. e I. A. S., tiene como objetivo incrementar la competitividad de la matriz productiva provincial, a través de políticas públicas que fortalezcan las capacidades territoriales y promuevan las capacidades productivas, tecnológicas e institucionales de los emprendedores y las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) fueguinas.

En este marco, surge la iniciativa de compartir este material introductorio pensado para reflexionar sobre las huellas que dejamos con lo que hacemos. Aquí te invitamos a conocer los distintos tipos de economías e impacto que existen, qué generan, cómo medirlos y cómo podemos transformarlos en estrategias que nos permitan aprender, repensarnos y contribuir a que los emprendimientos sean cada vez más sustentables y sostenibles.

Esperamos que resulte de utilidad y ante cualquier duda pueden comunicarse con la Secretaría a través de la página de Facebook @MPyAtdf, el correo electrónico desarrolloproductivo@tierradelfuego.gob.ar o telefónicamente al 02901-425160 (Ushuaia)/ 02901-492354 (Tolhuin)/ 02964-422993 (Río Grande).

Índice

¿Qué es el Impacto?.....	5
Impacto y nuevas economías	5
Tipos de Impacto	7
Oportunidades de Impacto	8
Estrategias para la transformación	10
Planes de trabajo	12
Midiendo tu impacto y construyendo tu matriz	13

¿QUÉ ES EL IMPACTO?

Cuando hablamos de impacto, nos referimos a las “huellas” que dejamos los seres humanos a través de lo que hacemos. Es decir, los efectos que produce la actividad humana en el medio ambiente (impacto ambiental), en la sociedad (impacto social), en el sistema económico determinado (impacto económico) y en una comunidad (impacto cultural).

Conociendo nuestro impacto podemos modificar, repensar y medir nuestras prácticas diarias y las de nuestros emprendimientos encontrando oportunidades de impacto positivo que pueden generar un diferencial en mi negocio.

¿Cómo son los proyectos con impacto?

- Tienen rasgos **CULTURALES** profundos de empatía con el cliente / consumidor / ciudadano / vecino.
- Hablan y actúan como **PERSONAS**.
- Son **ABIERTOS**, reales e inclusive, permiten equivocarse.
- No son aburridos, **CREAN** y diseñan todo el tiempo.
- Se preocupan intensamente por las **PEQUEÑAS cosas**.
- **EMPODERAN** a los individuos.

IMPACTO Y NUEVAS ECONOMÍAS

Cada día podemos generar impacto positivo con nuestro proyecto. Algunas corrientes de pensamiento o tendencias nos ayudan a ordenar o direccionar esa toma de decisiones.

Estas tendencias se ordenan en nuevos tipos de economía desde las cuales se puede pensar o re pensar el impacto, el origen de las necesidades de los negocios o el resultado final de nuestras actividades.

Conozcamos algunas de ellas para poder aplicarlas en nuestras actividades:

- **Economía del bien común:** es un modelo económico que hace hincapié en que la economía debe servir a la sociedad, ayudar a la creación de riqueza, su distribución y consumo de forma racional con el objetivo de cubrir las necesidades humanas y promover su bienestar. Apoya un modelo económico cooperativo en el que las empresas, además de realizar un balance financiero, realicen un balance del bien común, revisando si cumple con cinco valores fundamentales: dignidad humana, solidaridad, justicia social, sostenibilidad ecológica y democracia y transparencia. Para profundizar sobre esto, les recomendamos leer a Christian Felber y su “Teoría del bien Común”.

- **Economía Solidaria o Colaborativa:** consiste en un tipo de economía que se encuentra principalmente estructurada en el valor del ser humano y no del capital económico. La economía solidaria sigue principios como la autonomía, igualdad, responsabilidad social corporativa, transparencia y vida comunitaria. Un ejemplo de este tipo de economía son las cooperativas o mutuales.

- **Economía Circular:** plantea un modelo económico y productivo que tiene como característica la sostenibilidad, el ahorro de recursos y fuentes de energía. Los bienes se producen, se consumen, se reciclan, se vuelven a producir y se vuelven a consumir, entrando en un ciclo de vida circular. Propone un modelo productivo austero en términos de utilización de los recursos. De esta manera, a través del respeto al medio ambiente se pretende posibilitar la máxima reparación y reutilización de las materias primas y las fuentes energéticas del planeta, imitando el trabajo desarrollado por la naturaleza. Un ejemplo de esto es la empresa Close the Loop, de origen australiano, que recupera cartuchos viejos de impresora y plásticos blandos transformándolos en

autopistas. Estos productos son mezclados con el asfalto y el vidrio reciclado, con lo que se logra la elaboración de una superficie de carretera de alta calidad. Para cada kilómetro de carretera, se utilizan 530.000 bolsas de plástico, 168.000 botellas de vidrio y tóner residual de 12.500 cartuchos de impresoras. Toda esta basura obtiene una nueva vida en vez de terminar en un basural.

- **La Economía Verde:** se propone reducir o revertir impactos negativos medioambientales. Apuesta por un desarrollo sostenible y rentable buscando situaciones que generen beneficios económicos, sociales y medioambientales. Un ejemplo es la tendencia de la agricultura sostenible, que está siendo demandada cada vez más por los consumidores. La rama más conocida es la producción agroecológica de los alimentos, que es una manera de producir sin químicos.

- **La Economía Azul:** promovida por el emprendedor belga Gunter Pauli, se basa en rescatar recursos que están disponibles (pero desaprovechados) en las comunidades, para promover el desarrollo local. Un ejemplo de economía azul es la empresa española Augas Santas que fabrica cerveza con agua del mar de la comunidad.

TIPOS DE IMPACTO

Todas las actividades que realizamos tienen un impacto. Veamos ahora algunas categorías que nos permitan ordenarlo:

- **Impacto Social:** se trata del impacto que nuestras actividades tienen en un grupo de personas (equipos, proveedores, clientes, usuarios, otras). El concepto suele emplearse en el terreno corporativo para nombrar los efectos que producen las actividades desarrolladas por una empresa. El mundo del emprendimiento tiene una nueva tendencia: el emprendimiento social; es decir, proyectos que buscan tener un impacto positivo en el mundo y que como efecto secundario se conforman como empresas de primer nivel.

- **Impacto Ambiental:** hablamos del impacto que nuestras actividades tienen en el ambiente (contaminación, desechos, residuos, reciclaje, recupero, otras). Las acciones de las personas en el medio ambiente siempre provocan efectos colaterales sobre éste. La preocupación por los impactos ambientales abarca varios tipos de acciones, como la contaminación de los mares por la industria de indumentaria, los desechos de la energía radioactiva o desechos radioactivos/nucleares, la contaminación auditiva, la emisión de gases nocivos o la pérdida de superficie de hábitats naturales, entre otros.

- **Impacto Económico:** será el impacto que nuestras actividades tienen a través de la distribución de recursos que generamos (sueldos, beneficios, inversiones, otras) en el sector del que participamos, produciendo un aumento de recursos para determinado grupo de personas. Es importante conocer y potenciar este impacto económico generado colaborando con una justa distribución de recursos.

OPORTUNIDADES DE IMPACTO

Son actividades que tienen potencial económico (oportunidades de negocio) y que además generan beneficios en nuestra comunidad y/o medio ambiente. Las oportunidades de impacto son beneficiosas para todas las personas, tanto para aquellas que detectan la oportunidad y gestionan actividades (el negocio) como para la sociedad y/o el ambiente. Es por eso que las oportunidades de impacto tienen tanto valor y tanta importancia.

Seguramente te estarás preguntando, ¿cómo hago para detectar una oportunidad de impacto? ¡La buena noticia es que están al alcance de todas las personas!

Existen dos caminos para canalizar las oportunidades de impacto en nuestros negocios:

1. El primero es detectar la oportunidad de impacto y construir el negocio en torno a ella.
2. El segundo es mejorar procesos o actividades dentro de un negocio ya establecido para que contribuyan a mejorar nuestra comunidad y nuestro medio ambiente.

Siempre es posible detectar oportunidades de impacto, tanto en lo que ya estamos haciendo como en algo nuevo en lo que queramos incursionar.

Finalmente queremos compartir con vos un concepto fundamental para tu negocio. Ya te contamos cuáles son los tipos de impacto y los tipos de economía que surgen a partir de ocuparse de ellos. Pero, ¿sabías que también es posible introducir metodologías de impacto que resulten directamente beneficiosas para tu negocio?

Si nuestras actividades como negocio y nuestra propuesta de valor mejoraran a la sociedad y/o ambiente, las personas estarían más contentas de que nuestro negocio exista.

Si la sociedad está mejor y más contenta, nuestros clientes que son parte integral de la sociedad también estarán mejor porque obtienen nuestro producto/ servicio sabiendo que éste contribuye a una mejor sociedad.

Nuestro cliente dejará de comprarle a todos aquellos competidores que no contribuyan con la sociedad y el ambiente y volverá a elegirnos ya que nuestro producto le conviene a él/ella y a la sociedad.

Así establecimos un vínculo único ya que elegir nuestra propuesta de valor lo hará sentir parte de algo más importante: mejorar el planeta. Al mismo tiempo, nosotros nos convertimos en promotores del cambio y creamos un negocio rentable y sostenible de impacto positivo.

Entonces, incluir impacto en nuestra estrategia de negocio es fundamental ya que nos permite saber cuáles son las

consecuencias que genera nuestra actividad en la sociedad y en el ambiente.

Aquí te compartimos algunas preguntas para conocer cuál es el impacto de tu emprendimiento.

- Cuando piensas la idea del proyecto, te preguntas: ¿Qué impacto buscas generar?
- Al momento de adquirir un insumo, ¿Cuáles elegís?, ¿Sabes qué tipo de impacto generan?
- Cuando llega el momento de producir u ofrecer servicios, ¿Qué recursos se activan?, ¿Por cuánto tiempo?
- Si requerís de envase o envoltorio, ¿Cuál elegís?
- Se necesitan transporte para que llegue al cliente, ¿En qué medios piensas?
- Los desechos o descarte que se generan, ¿Se pueden reutilizar?, ¿Qué haces con ellos?

Ser conscientes del impacto nos hace más responsables de las acciones que realizamos. Impacto siempre generamos, lo importante es saber qué tipo de impacto y cuánto. Con esa información podemos tomar decisiones de mejora.

ESTRATEGIAS PARA LA TRANSFORMACIÓN

Pensemos ahora en nuestros negocios y cómo transformarlos en modelos de negocios de impacto.

Para eso vamos a conocer algunas estrategias:

- A. MITIGAR: Actuar para mitigar daños
- B. HACER: Hacer para mejorar realidades
- C. BENEFICIAR: Decidir acciones para beneficiar los ecosistemas

¿Cómo sacarles provecho a nuestras decisiones? Vamos a seleccionar las áreas donde podemos generar las transformaciones, y en cada una vamos a pensar cómo podemos convertir nuestras

acciones en proceso de beneficio para nosotros/as, el ambiente y la sociedad.

Áreas de transformación:

• **Producto y producción:** El desarrollo de producto pensado desde la sustentabilidad puede contar con dos (o más) estrategias de mejora:

- Producto utilizando el excedente de otra cadena productiva.
- Auditoría y transformación de nuestros procesos.

• **Comercialización:** Pensar nuestra estrategia comercial desde la sustentabilidad cuenta con varias alternativas:

- Identificar nichos de mercado de impacto.
- Poner en valor nuestras políticas de impacto.
- Identificar nuevos segmentos vinculados a nuevas necesidades.

• **Comunicación:** Nuestra estrategia de comunicación fortalece el armado de nuestra comunidad formada por clientes, usuarios, proveedores y empleados o equipos. Podemos incorporar varias propuestas vinculadas a la sustentabilidad:

- Campañas específicas (con llamado a la acción).
- Comunicación interna.
- Exposición de nuestros procesos.
- Apertura de información.

• **Gestión:** Conociendo cómo se mueven los recursos podemos mejorar lo que hacemos e incorporar indicadores de impacto. Es importante pensar qué es lo que nos parece importante medir con nuestra:

- Matriz de impacto.
- Estrategia de inversión.

PLANES DE TRABAJO

Para armar los planes de trabajo hay que construir el estado de situación de las empresas apoyándonos en 5 ejes de trabajo que nos permitan identificar desafíos y diseñar estrategias en pos de lograr una mayor autonomía y sanidad financiera.

Ejes de trabajo: Gestión, Comercialización, Comunicación, Producto y Procesos e Impacto

¿Cómo lo hacemos?

- **Gestión:** Evaluar el plan según las herramientas (planillas) que tengas para conocer los números de tu negocio en términos económicos: Ingresos y egresos. Costos y precios. Proyección de fondos. Desarrollar un combo de herramientas según las necesidades de la empresa.

- **Comercialización:** Evaluar el plan actual de comercialización: El tipo de clientes y usuarios. La cantidad y calidad de plazas vigentes. Las actividades necesarias para que puedas vender. Desarrollar estrategias para el sostenimiento de las mismas y la captación de nuestras plazas, clientes y usuarios de los productos y servicios de la compañía.

- **Comunicación:** Evaluar el plan actual de comunicación. Ejes, canales y piezas utilizadas: Presentaciones. Gacetillas Redes sociales, Mailing. Desarrollar un plan de comunicación en pos de fortalecer la identidad de la compañía y potenciar la inserción en el mercado destino.

- **Producto y procesos:** Evaluar la calidad del producto y servicio en relación al mercado en el que está inserto. Tipo de producto o servicio. Familia de producto. Eficiencia en la cadena de producción. Desarrollar mejoras en los productos o cadenas de producción.

- **Impacto:** Evaluar y poner en valor lo que hoy hacemos en términos de impacto social y ambiental. (vínculos comunitarios y/o gestión

de recursos) Desarrollar un plan sistematizado de actividades de impacto social y ambiental.

MIDIENDO TU IMPACTO Y CONSTRUYENDO TU MATRIZ

Ya conocimos qué es el impacto, cuáles son los diferentes tipos y qué beneficios trae incorporarlo a la hora de detectar oportunidades y construir nuestro negocio. Ahora bien, para poder medir tu impacto y construir tu propia matriz, es necesario que entiendas qué debes medir y de qué forma.

Las operaciones de una empresa, a grandes rasgos, se podrían dividir en el uso de: RECURSOS MATERIALES Y RECURSOS HUMANOS. Esta primera categorización nos permite dividir nuestra estrategia de impacto y cuantificar de manera específica, así como saber si colabora con los beneficios económicos de nuestras operaciones.

A los Recursos Materiales, que son “las cosas” que utilizamos para hacer nuestros productos o servicios podemos medirlas, por ejemplo, en: PESO, UNIDAD, SUPERFICIE, VOLUMEN, VIDA ÚTIL. Lo importante en el momento de elegir nuestra “UNIDAD DE MEDIDA” es que sea afín a nuestras operaciones, por ejemplo, si vendo verduras orgánicas, la medida apropiada sería: peso vendido por producto y peso residual de mi producto.

Vamos ahora con los Recursos Humanos, en esta categoría se puede hablar de TODAS las personas que forman parte de nuestras comunidad o red, pueden ser EMPLEADOS, PROVEEDORES, CLIENTES, USUARIOS. Lo importante es pensar qué relación tienen ellos con nuestro producto o con el servicio que ofrecemos, y acá hay que ser ingeniosos, ¿cómo podemos colaborar en construir

mejores vínculos?, ¿cómo colaborar en generar un “beneficio” social que mejore mi comunidad y de manera simultánea mis operaciones?

Veámoslo con ejemplos:

Si nuestro negocio se dedica a comercializar frutas y verduras, la unidad de medida que deberíamos elegir es el kilogramo (Kg.) de fruta vendida y comprada. Eso nos permitirá establecer un estándar para medir tanto las ventas a nuestros clientes como las compras a nuestros proveedores, permitiéndonos identificar y comparar ingresos y egresos.

Las unidades de medida nos sirven para ordenar nuestro negocio, mejorar nuestros resultados y medir nuestro impacto. Para entender esto en detalle, tengamos en cuenta el ejemplo de nuestra verdulería. Supongamos que en un período de tiempo compramos 100 Kg de fruta, vendemos 80 Kg y tiramos 20 Kg a la basura porque se puso fea. En este caso, no sólo estaríamos perdiendo dinero por esa mercadería tirada, sino que además estaríamos generando un impacto negativo. ¿Por qué? Porque para llegar a nosotros, esa fruta tuvo que pasar por un proceso de producción y transporte con impacto sobre el medio ambiente, vía consumo de agua y la generación de dióxido de carbono y, sin embargo, nosotros no la estaremos consumiendo.

En este ejemplo, debemos tener en cuenta que el excedente de fruta podría haber sido evitado por dos vías: reduciendo nuestra compra inicial o reutilizando lo que no logramos vender para hacer algo. Cualquiera de estas dos acciones hubiera contribuido a producir un impacto positivo.

Probemos con otro ejemplo. En el caso de que tuviésemos una fábrica textil, debemos aplicar la misma lógica que en el caso anterior para seleccionar nuestra unidad de medida. La unidad de medida podría ser el metro cuadrado de tela producida y nos serviría tanto para medir la compra de hilados textiles (que en este caso será en KG) a mis proveedores, como para la venta

de nuestro producto final a nuestros clientes que será por metro cuadrado. Aunque la naturaleza de este negocio es diferente a la de una verdulería, la medida para calcular cuántos retazos de tela o hilados desperdicio es la misma que la verdulería. Por lo tanto, tendré que tener en cuenta ese desperdicio para entender cuánto me cuesta económicamente y que impacto tiene mi negocio.

Ejercicio 1: CONSTRUYENDO TU MATRIZ

Vamos a hacer un ejercicio que te ayudará a aplicar lo aprendido hasta ahora sobre impacto en tu negocio.

Con todos los conceptos en mente, y entendiendo la importancia que tiene detectar las oportunidades de impacto dentro de nuestro negocio, te proponemos que mires el siguiente diagrama y escribas allí algunos impactos que podrías desarrollar e implementar en tu negocio en función a las oportunidades de impacto que hayas detectado.

No te preocupes, no tenés que llenar todos los casilleros de una vez, completá los que creas que tienen más relevancia con tu negocio.

1. Completá en el primer rectángulo una oportunidad.
2. Luego completá en el segundo rectángulo las medidas que quieras implementar para desarrollar esa oportunidad de impacto en tu negocio.
3. Ahora, con las oportunidades y las medidas de impacto desarrolladas, pasá a completar en detalle los recursos necesarios y las unidades de medida para cada sección.
4. Finalmente, cuando ya tengas identificadas las oportunidades, definidas las acciones a implementar y las métricas para medir el impacto de tus acciones, ¡Empezá a aplicarlas!

Área de Impacto	Oportunidad	Medidas de Impacto	Recursos	Métrica
Social	Inclusión laboral	Capacitar para segunda inclusión laboral	Recursos Humanos	Cantidad de espacios de formación
			Recursos Humanos	Cantidad de espacios de nuevos espacios laborales generados
Ambiental	Economía Circular	Generar Residuo Cero	Recursos Materiales	Kilaje recuperado
			Recursos Materiales	Kilaje no utilizado
Económico	Reinvertir en las actividades ambientales	Reinvertir el 10% de la rentabilidad en desarrollo de envoltorios residuo Cero	Recursos Materiales	Monto final invertido
			Recursos Materiales	Mejoras materiales desarrolladas

Es importante hacer un “SEGUIMIENTO” de las acciones implementadas para saber cuánto impacto logramos y si estos pequeños cambios también colaboran con que tengas un emprendimiento más sano, con valor agregado y si genera o no beneficios económicos.

Para poder hacerles un seguimiento tenemos que pensar en tres instancias:

1. LÍNEA DE BASE.
2. EVOLUCIÓN.
3. EVALUACIÓN.

Toda esta información tiene que estar “volcada” en algún instrumento o herramienta de medición, puede ser una planilla o

un cuaderno. Es importante ser muy prolijos y en todos los estadios agregar una “columna”, “casillero”, “hoja” o “espacio” donde poner la información de cada estadio, para saber si tus estrategias generan un mayor o menor beneficio.

Vamos a verlo de manera práctica con nuestra empresa de producción de verduras orgánicas: definimos que la LÍNEA BASE es el kilo de producto vendido + el kilo de producto de descarte por lo que decido desarrollar la unidad de negocios de “compost”. En la EVOLUCIÓN mido cuánto vendí + el compost que se generó y logré utilizar para bajar el costo de abono en mi producción, o vender para generar un ingreso secundario. En la EVALUACIÓN realizamos un análisis, por ejemplo, si el abono/compost que se generó es de buena calidad para mi producción, si el ingreso que se generó representa una buena inversión o si necesito un aliado para derivar esta acción.

Matriz	Social	Ambiental	Económico	
Política / acción / actividad adoptada	Capacitar para segunda inclusión laboral	Generar Residuo Cero - Economía	Reinvertir el 10% de la rentabilidad en desarrollo de envoltorios residuo Cero	Tipo de Indicadores
Línea Base	0	0	0	
Indicadores de Evaluación	Cantidad de espacios de formación	Kilaje recuperado	Monto final invertido	CUANTITATIVOS
	Cantidad de espacios laborales generados	Kilaje reutilizado	Mejoras materiales desarrolladas	
	Relato de participantes	Registro documental	Registro documental	CUALITATIVOS
	Casos testigo de avance			

Al concluir esta guía recordá que tu camino como emprendedor/a de impacto apenas comienza. Cada decisión que tomes, cada innovación que impulses y cada colaboración que forjes tienen el potencial de generar un cambio duradero en la sociedad y en el ambiente. Sabemos que es un camino de mucho compromiso. A medida que enfrentes los desafíos que inevitablemente surgirán, mantén la convicción de que tu trabajo está contribuyendo a un mejor futuro con impactos positivos en la calidad de vida de las generaciones actuales y futuras. Sigamos construyendo, con determinación y pasión, un futuro en el que el desarrollo de las empresas esté intrínsecamente ligado al impacto positivo.

¡Adelante emprendedores y emprendedoras de impacto, el mundo espera sus acciones transformadoras!



Gobierno de
Tierra del Fuego
Antártida e Islas
del Atlántico Sur

somos  Gobierno de
Tierra del Fuego