



Ciencias Sociales
Universidad de la República
URUGUAY



LICENCIATURA EN DESARROLLO
Facultad de Ciencias Sociales

Informe de pasantía

Entre la teoría y la práctica: Empresas de Triple Impacto y su
contribución al Desarrollo Sostenible

Valentina Robles

Mariana Robano

Silvana Maubrigades

26/11/2025

Resumen	2
1. Introducción	2
Objetivo general del Informe	3
Objetivos específicos del informe	3
2. Delimitación y fundamentación de la experiencia	4
Aporte de la experiencia a los estudios del desarrollo	5
3. Referencias teóricas	6
3.1 Desarrollo sostenible	6
3.2 La economía circular como modelo alternativo y su desarrollo en Uruguay	8
3.3 Desarrollo sostenible y sector privado	10
3.4 Género y desarrollo	12
3.5 Mujeres, inclusión y desarrollo en América Latina	14
3.6 Empresas de triple impacto: origen, evolución e institucionalización	16
Antecedentes	18
Articulación entre teoría y práctica	20
4. Diseño del plan de trabajo	21
4.1 Objetivo general de la pasantía	21
4.2 Objetivos específicos	21
4.3 Delimitación del plan de trabajo	22
4.4 Actividades realizadas	22
4.5 Metodología	23
4.6 Justificación académica	26
4.7 Cronograma y plan de actividades	26
5. Resultados de la pasantía	28
5.1 Descripción de las actividades desarrolladas y reconstrucción de la experiencia de pasantía	28
Proyecto 1: Taller “Sostenibilidad con enfoque de género” – Junio 2022	28
Proyecto 2: Protocolo de eventos sostenibles y formulario de evaluación de proveedores sostenibles – Julio a octubre 2022	30
5.2 Participación y contribución de actores involucrados	33
Aprendizajes específicos y colectivos	35
5.3 Propuesta de acciones	37
Áreas clave para la intervención	37
5.4 Acciones concretas sugeridas	38
Rol de los actores involucrados	40
6. Discusión	42
6.1 Conexión entre teoría y práctica	42
6.2 Empresas de triple impacto y economía circular: entre el discurso y la práctica	44
6.3 Éxitos y desafíos potenciales para la implementación de las estrategias propuestas	45
6.4 Evaluación crítica del proceso	48
7. Reflexiones finales	50
8. Bibliografía	52
9. Anexo	56

Resumen

El informe analiza la experiencia de pasantía desarrollada en ReAcción y su aporte a la comprensión del rol del sector privado en el desarrollo sostenible. A partir del trabajo realizado en dos proyectos vinculados a sostenibilidad y género, se analiza cómo las empresas integran criterios de triple impacto en su gestión y qué aprendizajes ofrece esta práctica para los estudios del desarrollo en el contexto uruguayo.

Palabras clave: Desarrollo sostenible - Sector privado - Empresas de triple impacto - Género

1. Introducción

El presente informe busca dar cuenta del proceso de pasantía realizado en el marco de mi formación como estudiante avanzada de la Licenciatura en Desarrollo de la Facultad de Ciencias Sociales (UDELAR). A partir de la experiencia concreta en la empresa ReAcción —una agencia consultora especializada en sostenibilidad y cambio cultural— se describen las principales actividades desarrolladas, se reflexiona críticamente sobre los aprendizajes obtenidos y se articulan con los conocimientos teóricos adquiridos durante la carrera.

Además de describir la práctica profesional, este documento tiene como propósito generar un espacio de análisis y propuestas en torno al rol de las empresas de triple impacto en los procesos de desarrollo sostenible en Uruguay. Desde el campo de los estudios del Desarrollo, el trabajo busca aportar una mirada analítica y aplicada, centrada en comprender cómo se incorporan los principios de sostenibilidad en el ámbito empresarial privado, qué tensiones emergen de este proceso y qué oportunidades relevantes se abren para el desarrollo sostenible y la equidad de género.

El informe se propone, por tanto, articular teoría y práctica como estrategia metodológica central. A lo largo del informe, los conceptos abordados en el marco teórico —desarrollo

sostenible, género y empresas de triple impacto, entre otros— se ponen en diálogo con los proyectos concretos desarrollados durante la pasantía, a fin de analizar su grado de coherencia, sus alcances y desafíos. Finalmente, se presentan reflexiones y propuestas de acción orientadas a fortalecer la incidencia de la sostenibilidad en las organizaciones privadas, contribuyendo tanto al aprendizaje profesional como al campo de los estudios del desarrollo.

Objetivo general del Informe

Reflexionar, desde una perspectiva analítica y crítica, sobre los aportes y desafíos que surgen de la integración de los principios del desarrollo sostenible en las empresas de triple impacto en Uruguay, tomando como punto de partida la experiencia de pasantía realizada en la consultora ReAcción. Esta reflexión se construye desde la práctica profesional concreta, integrando una mirada teórica más amplia que permite comprender el papel del sector privado en la promoción del desarrollo con enfoque de sostenibilidad y equidad.

Objetivos específicos del informe

1. Analizar cómo las empresas privadas pueden incorporar principios y prácticas de sostenibilidad en sus estrategias y operaciones, a partir del estudio de caso de la empresa ReAcción.
2. Explorar el aporte potencial de las empresas de triple impacto al desarrollo sostenible en Uruguay, tomando como base la experiencia y aprendizajes de la pasantía.
3. Identificar aprendizajes clave derivados de la práctica profesional desarrollada y proponer recomendaciones orientadas a fortalecer la integración de la sostenibilidad en la gestión de la organización.

2. Delimitación y fundamentación de la experiencia

La elección de esta pasantía se vinculó con un interés personal y académico en profundizar sobre los aportes de la economía circular (EC) como enfoque alternativo al modelo económico lineal. En particular, me interesaba analizar el lugar del diseño en la transición hacia una economía circular, dado que los principios establecidos por la Fundación Ellen MacArthur —eliminar residuos y contaminación, mantener los productos y materiales en uso, y regenerar los sistemas naturales— otorgan al diseño un rol protagónico en la redefinición de los procesos productivos y de consumo (Ellen MacArthur Foundation, s.f.).

Asimismo, la decisión de realizar la experiencia en una empresa privada respondió a la motivación de explorar un ámbito distinto al académico y al estatal, en el que tradicionalmente se desempeñan los egresados de la Licenciatura en Desarrollo. Entendí que este contexto podía ofrecerme una oportunidad para poner en práctica herramientas adquiridas en la formación universitaria y, al mismo tiempo, observar de qué manera el sector privado incorpora —o no— los principios del desarrollo sostenible en sus prácticas cotidianas y en su proyección estratégica.

En este marco, opté por desarrollar la pasantía en ReAcción, una agencia consultora especializada en la promoción de la sustentabilidad en organizaciones mediante programas de capacitación, diseño de estrategias de sostenibilidad, comunicación y proyectos vinculados con economía circular, descarbonización y regeneración. La elección de esta organización no fue casual: por un lado, porque articula directamente con las discusiones contemporáneas sobre sostenibilidad y desarrollo, y por otro, porque permite observar de cerca cómo las empresas responden a las crecientes demandas sociales y normativas de adoptar prácticas responsables.

Durante la pasantía participé en dos proyectos principales. El primero consistió en la elaboración de contenidos para el taller “Sostenibilidad con enfoque de género”, diseñado en

el marco del programa WIN-WIN de ONU Mujeres, cuyo propósito es promover la igualdad de género a través del empoderamiento económico de las mujeres (ONU Mujeres, n.d.). El segundo proyecto se centró en el diseño de un protocolo de eventos sostenibles¹, acompañado por un formulario de evaluación de proveedores basado en criterios sociales y ambientales, tomando como referencia los estándares impulsados por Sistema B (Sistema B, s.f.). Ambos proyectos me permitieron acercarme a la complejidad de la gestión empresarial en clave de sostenibilidad, integrando perspectivas ambientales y sociales en la práctica organizacional.

Aporte de la experiencia a los estudios del desarrollo

La experiencia de pasantía resulta significativa en términos de aporte a los estudios del desarrollo, en tanto articula dimensiones teóricas y prácticas vinculadas con la sostenibilidad, la equidad de género y la innovación organizacional.

Particularmente en lo que respecta a su contribución a los procesos de cambio social considero que la incorporación de criterios de sostenibilidad en el diseño y ejecución de eventos y en la relación con proveedores constituye una forma concreta de incidir en dinámicas económicas y sociales más amplias. Al establecer estándares de evaluación con perspectiva ambiental y social, la organización puede promover encadenamientos productivos más responsables, lo cual puede generar transformaciones en los mercados y en las prácticas de consumo.

En términos de empoderamiento de actores; la elaboración del taller "Sostenibilidad con enfoque de género" en el marco del programa WIN-WIN aportó al fortalecimiento de capacidades de empresas y personas en torno a la igualdad de género, visibilizando a las mujeres como agentes de desarrollo y fomentando su participación en espacios de decisión,

¹ Un evento sostenible, según el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente – PNUMA, es aquel evento diseñado, organizado y desarrollado de manera que se minimicen los potenciales impactos negativos ambientales, y que se deje un legado beneficioso para la comunidad anfitriona y todos los involucrados.

particularmente en el ámbito empresarial. Esta dimensión se vincula directamente con los debates del desarrollo acerca de la centralidad del empoderamiento económico y político de las mujeres para alcanzar sociedades más justas e inclusivas.

Por otra parte, la elaboración del protocolo de eventos sostenibles representa un ejercicio de innovación en términos de gestión organizacional. Al integrar criterios sociales y ambientales en instrumentos operativos, se fomenta la búsqueda de soluciones novedosas para responder a desafíos globales como el cambio climático y la desigualdad, en coherencia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2015).

Más allá de los resultados inmediatos de los proyectos, la pasantía significó un espacio de aprendizaje donde pude reconocer cómo las discusiones sobre economía circular, género y sostenibilidad se traducen en acciones concretas con las particularidades del sector privado. Este recorrido me permitió valorar de qué manera el sector privado se vincula con los estudios del desarrollo, ofreciendo pistas sobre su capacidad de incidir en cambios sociales y organizacionales.

3. Referencias teóricas

3.1 Desarrollo sostenible

Si bien las discusiones sobre la relación entre crecimiento económico, desarrollo y ambiente comenzaron antes, un punto de inflexión fue el informe “Los límites al crecimiento” del Club de Roma (1972), que instaló este debate a escala global. No obstante, la consolidación del tema llegó con el Informe Brundtland (1988), donde la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo definió el desarrollo sostenible como “el desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (CMMAD, 1988, p. 59).

Esta definición implicó una ruptura con las concepciones tradicionales de desarrollo, al dotarlo de un carácter multidimensional. En primer lugar, planteó que el bienestar humano no depende exclusivamente del crecimiento económico, sino también de la equidad social y del acceso y preservación de los recursos naturales. En segundo lugar, incorporó la dimensión intergeneracional, subrayando la responsabilidad ética hacia las generaciones futuras.

A su vez, el Informe Brundtland colocó la dimensión ambiental como un componente central de cualquier estrategia de desarrollo, superando la visión que oponía crecimiento económico y protección ambiental. Desde entonces, ambas dimensiones pasaron a concebirse como complementarias dentro de un marco de sostenibilidad.

Muchos de estos lineamientos se consolidaron en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo (Río de Janeiro, 1992). Allí se reafirmó que el desarrollo debe integrar explícitamente las dimensiones económica, social y ambiental, promoviendo un modelo inclusivo y respetuoso de los límites ecológicos. Como señala el informe de la Cumbre de Río: “Estamos obligados a administrar la más importante transición mundial desde las revoluciones agrícolas e industriales: la transición hacia el desarrollo sostenible” (Naciones Unidas, 1992, p. 55).

Posteriormente, la teoría de las capacidades y el concepto de desarrollo como libertad de Amartya Sen agregaron una perspectiva centrada en las personas. Para Sen, “el desarrollo puede concebirse como un proceso de expansión de las libertades reales de las que disfrutaban los individuos” (1999, p. 19), destacando la importancia de garantizar oportunidades efectivas que permitan a cada persona vivir la vida que valora.

Desde esta perspectiva, el enfoque del desarrollo sostenible constituye la base conceptual que orienta todo el análisis del presente informe, al reconocer la necesidad de integrar las dimensiones económica, social y ambiental en los procesos de desarrollo. Esta noción

permite comprender cómo las empresas —en particular las de triple impacto— pueden actuar como agentes de cambio hacia modelos productivos sostenibles, al tiempo que enfrentan tensiones inherentes entre crecimiento, equidad y preservación ambiental.

3.2 La economía circular como modelo alternativo y su desarrollo en Uruguay

La insostenibilidad del actual modelo de desarrollo responde a una lógica depredatoria en la relación humanidad–naturaleza, manifestada en el cambio climático, la pérdida de biodiversidad y la contaminación. Según la CEPAL (2016), la extracción mundial de materias primas se triplicó entre 1970 y 2010 y podría alcanzar 180 mil millones de toneladas en 2050 si no se modifican los patrones de producción y consumo. Este contexto evidencia la necesidad de transitar hacia un modelo económico que desacople el crecimiento del uso intensivo e insostenible de recursos naturales.

En este marco, la Economía Circular (EC) —impulsada por la Ellen MacArthur Foundation— propone superar la lógica lineal de “extraer, producir y desechar” mediante sistemas productivos regenerativos que mantengan los materiales en uso y restauren los ecosistemas (Ellen MacArthur Foundation, s.f.). Sus tres principios fundamentales son: preservar el capital natural, optimizar los recursos a través de ciclos cerrados, y reducir las externalidades negativas (Ellen MacArthur Foundation, 2012).

Este paradigma promueve innovaciones tecnológicas y organizacionales orientadas a la eficiencia, la regeneración y la creación de valor compartido. Desde una mirada del desarrollo sostenible, la EC representa un enfoque operativo que traduce sus principios éticos en estrategias concretas de gestión empresarial, permitiendo analizar cómo las empresas pueden materializar la sostenibilidad en sus prácticas cotidianas.

En Uruguay, la EC se ha consolidado como un eje estratégico para la transición hacia un

desarrollo sostenible. La Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) la incorporó en el documento Aportes para una Estrategia de Desarrollo 2050 (2019), reconociéndola como motor de innovación productiva. Más recientemente, la Estrategia Nacional de Economía Circular (2023–2024), elaborada bajo coordinación interministerial —MIEM, MA, MGAP y MEF—, define la EC como instrumento clave para la transformación productiva sostenible y la transición justa hacia modelos inclusivos.

La estrategia articula políticas nacionales previas en materia de energía, cambio climático, agua, bioeconomía y gestión de residuos, y prioriza sectores con alto potencial circular —como el cárnico, lácteo, forestal y de valorización de materiales—, promoviendo la innovación y la sostenibilidad ambiental y social.

Bajo esta perspectiva, la EC se reconoce además como fuente de empleos verdes y promotora de equidad de género, al impulsar emprendimientos liderados por mujeres y MIPYMES con políticas de género explícitas. Estas políticas fortalecen la autonomía económica y la inclusión de las mujeres en procesos de capacitación, innovación y acceso al financiamiento (Estrategia Nacional de Economía Circular, 2024). Así, el caso uruguayo ofrece un marco institucional y territorial clave para comprender cómo las políticas públicas orientadas a la circularidad condicionan y habilitan la acción empresarial.

En este sentido, la economía circular aporta al trabajo un marco operativo y contextual para pensar la sostenibilidad desde la gestión empresarial. Su incorporación permite observar cómo las empresas pueden materializar los principios del desarrollo sostenible mediante estrategias concretas de innovación, eficiencia y regeneración. Al mismo tiempo, esta mirada territorial resulta clave para situar la experiencia de ReAcción dentro de un ecosistema nacional que promueve la circularidad, la equidad y la sostenibilidad, evidenciando cómo las políticas públicas y las prácticas empresariales pueden complementarse en la construcción de

modelos productivos más justos y sostenibles.

3.3 Desarrollo sostenible y sector privado

Comprender los procesos de desarrollo sostenible requiere identificar a los actores clave que intervienen en ellos y analizar la dinámica de sus interacciones. En este entramado, el sector privado ocupa un rol central, ya que puede actuar tanto como impulsor de transformaciones positivas como obstáculo para su concreción. Su participación resulta estratégica, pues las empresas no solo producen bienes y servicios, sino que también influyen en los patrones de consumo, en la innovación tecnológica y en la generación de empleo, aspectos todos decisivos para la transición hacia un modelo de desarrollo sostenible.

Esta relevancia fue reconocida tempranamente en el Informe Brundtland (Our Common Future, 1987), que subrayó la necesidad de que los gobiernos, organismos internacionales y las instituciones privadas incorporen la sostenibilidad en sus mandatos y estrategias. En el mismo sentido, el modelo del “triángulo de Sábato” (Sábato y Botana, 1970) aporta una lectura clave de la interacción entre Estado, estructura productiva y sistema científico-tecnológico, destacando que el desarrollo sostenible se sustenta en la cooperación y la retroalimentación entre estos tres vértices. Esta articulación —entre innovación, gobernanza y producción— permite generar un ciclo virtuoso donde las empresas no solo se adaptan a estándares sostenibles, sino que también contribuyen activamente al diseño de políticas públicas basadas en evidencia y experiencia práctica.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) constituye uno de los primeros marcos conceptuales que incorporó al sector privado como agente del desarrollo sostenible. Howard R. Bowen (1953) la definió como la obligación de los empresarios de adoptar decisiones coherentes con los valores y objetivos de la sociedad. Desde entonces, la RSC se ha

entendido como la integración voluntaria de preocupaciones sociales y ambientales en las estrategias y operaciones empresariales, superando la visión centrada únicamente en la rentabilidad económica. Con el tiempo, este enfoque se consolidó con la norma ISO 26000 (2010), que ofrece una guía internacional para promover la transparencia, la rendición de cuentas y el respeto a los derechos humanos, orientando a las empresas en la gestión de su responsabilidad social y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

A partir de la década del 2000, la sostenibilidad corporativa se institucionalizó en el plano global mediante mecanismos de gobernanza que convocaron al sector privado como aliado estratégico del desarrollo. El Pacto Global de las Naciones Unidas (2000) fue un hito en este sentido, al promover que las empresas alineen sus estrategias con diez principios universales en torno a los derechos humanos, las normas laborales, el ambiente y la lucha contra la corrupción. Esta iniciativa posicionó a las empresas como actores esenciales en la implementación de la Agenda 2030, promoviendo su compromiso con metas globales de sostenibilidad.

En la misma línea, la creación del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) en 1995 consolidó un espacio de articulación entre líderes empresariales comprometidos con la transición hacia modelos económicos más inclusivos, regenerativos y bajos en carbono. Su agenda se estructura en tres ejes de acción: clima, naturaleza y equidad. Este último reviste especial interés, ya que plantea que la desigualdad constituye un riesgo sistémico para la sostenibilidad económica y social. Según el WBCSD (2022), la inequidad debilita la cohesión social y la confianza institucional, afectando la estabilidad del entorno empresarial. Por ello, se plantea que combatir la desigualdad no es solo una obligación ética, sino también una estrategia de sostenibilidad corporativa que mejora la competitividad y la resiliencia de las organizaciones.

Este recorrido permite comprender que el sector privado no solo constituye un actor económico, sino también un agente político y social con capacidad de incidir en los procesos de desarrollo sostenible. En el marco de este trabajo, esta perspectiva resulta esencial para analizar cómo las empresas de triple impacto asumen un rol activo en la construcción de modelos productivos trascendiendo la lógica de la responsabilidad social voluntaria hacia una gestión estratégica del impacto.

3.4 Género y desarrollo

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible reconoce la igualdad de género como un fin en sí mismo (ODS 5), y como un requisito transversal para alcanzar todas las demás metas (ONU, 2015). Sin embargo, persisten profundas asimetrías de poder y acceso a recursos entre mujeres y hombres en ámbitos como la educación, el trabajo, la política y la propiedad de los medios de producción. Estas desigualdades no solo reproducen exclusiones, sino que también limitan el potencial humano y la sostenibilidad de las estrategias de desarrollo.

De acuerdo con la Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género hacia 2030, los nudos estructurales de la desigualdad de género son: i) la desigualdad económica y persistencia de la pobreza; ii) los patrones culturales patriarcales y violentos; iii) la división sexual del trabajo y la injusta organización social del cuidado; y iv) la concentración del poder en el ámbito público.

Desde el enfoque de las capacidades, Martha Nussbaum (2000) y Amartya Sen (2000) articulan la equidad de género con la noción de libertad y bienestar humano. Nussbaum sostiene que las desigualdades de género se traducen en capacidades desiguales para decidir y actuar, lo que constituye una barrera al desarrollo sostenible. Plantea además que la desigualdad entre los sexos, especialmente en contextos de pobreza, genera una privación de

capacidades humanas básicas, y que el desarrollo debe orientarse a ampliar las libertades reales de todas las personas, prestando atención a quienes enfrentan múltiples formas de exclusión.

Por su parte, Sen subraya que garantizar derechos económicos a las mujeres —acceso al empleo, ingresos propios y propiedad— tiene efectos positivos no solo en su bienestar y el de sus familias, sino también en la agencia social y ambiental, contribuyendo a la transformación cultural y al desarrollo equitativo.

En este marco, la estrategia de Género en el Desarrollo (GED), surgida en los años ochenta y consolidada en los noventa, propone una lectura estructural de las desigualdades y promueve la incorporación de la perspectiva de género en las políticas y acciones de desarrollo. Según Murguialday (2005), el GED es el resultado de investigaciones y aportes de movimientos de mujeres, especialmente del Sur global, que buscaban visibilizar las relaciones de poder y promover el empoderamiento femenino como eje transformador. Esta estrategia ha orientado las políticas de cooperación internacional, influyendo tanto en organismos multilaterales como en entidades estatales y sociales.

Desde esta mirada, las mujeres no son concebidas como sujetos pasivos, sino como agentes de cambio en los procesos de transformación hacia la sostenibilidad. Incorporar sus voces y experiencias en el diseño, implementación y evaluación de políticas y proyectos es esencial para garantizar su participación plena. En este sentido, el empoderamiento se entiende como un proceso integral que amplía la autonomía de las mujeres en cuatro dimensiones interrelacionadas: física (control sobre la sexualidad y la fertilidad), económica (acceso y control sobre los recursos productivos), política (derechos y participación en la toma de decisiones) y sociocultural (autoestima e identidad) (Murguialday, 2005, p. 97).

Desde este enfoque, la perspectiva de género se integra al análisis del desarrollo sostenible como dimensión estructural y transversal. En el contexto del presente trabajo, permite examinar cómo las empresas —y en particular las de triple impacto— pueden contribuir a transformar las relaciones de poder y promover la equidad de género mediante prácticas inclusivas que amplíen las capacidades, la autonomía y la agencia de las mujeres en los procesos de desarrollo.

3.5 Mujeres, inclusión y desarrollo en América Latina

Este apartado presenta los fundamentos teóricos que sostienen que la inclusión de las mujeres en el mercado laboral formal constituye un factor clave para la reducción de las desigualdades de género y el fortalecimiento de su autonomía económica. Si bien la desigualdad de género es un fenómeno complejo y multidimensional, no se limita al acceso desigual a medios materiales —como el ingreso o los recursos productivos—, sino que abarca también la privación de derechos, capacidades y oportunidades para ejercer plena autonomía.

En América Latina, la heterogeneidad estructural de las economías ha generado altos niveles de desigualdad social y de género, al consolidar una matriz productiva segmentada y poco inclusiva (CEPAL, 2016). En este marco, la CEPAL identifica cuatro nudos estructurales de la desigualdad de género que se refuerzan mutuamente:

- La desigual organización social del cuidado y del tiempo, que sobrecarga a las mujeres con tareas domésticas y limita su participación económica y política.
- La segmentación laboral y las brechas en el empleo, que ubican a las mujeres en sectores de baja productividad y con menores ingresos.
- El acceso restringido a los recursos productivos, financieros y tecnológicos, que limita su capacidad de emprendimiento y su inserción en sectores estratégicos.

- Los patrones socioculturales patriarcales y discriminatorios, que perpetúan roles subordinados y restringen la presencia femenina en espacios de decisión.

Estos nudos permiten comprender cómo las desigualdades estructurales se traducen en barreras de acceso, permanencia y progreso en el mercado laboral formal. Aunque el empleo formal no elimina por sí solo las desigualdades de género, constituye una vía esencial para el ejercicio de derechos y el acceso a protección social, contribuyendo así a la autonomía económica (Espejo y Cortínez, 2023). No obstante, su impacto real depende de que esté acompañado por políticas de cuidado, redistribución del tiempo y eliminación de barreras estructurales.

A pesar del aumento sostenido de la participación educativa femenina —las mujeres superan a los hombres en el acceso y finalización de la educación superior—, esta mejora no se ha traducido proporcionalmente en el ámbito laboral. En 2022, la tasa de participación de las mujeres fue 23,8 puntos porcentuales menor que la de los hombres (CEPAL, 2022a), evidenciando la persistencia de desigualdades estructurales. Además, los efectos de las crisis económicas recientes muestran que las mujeres son las primeras en verse excluidas del empleo formal, reforzando su vulnerabilidad económica (CEPAL, 2023).

Si bien este trabajo no busca abordar exhaustivamente las estrategias para revertir estas desigualdades, parte de la premisa de que ciertos mecanismos empresariales de promoción —como la contratación de empresas lideradas por mujeres o la incorporación de criterios de equidad en la gestión de proveedores— pueden contribuir de forma concreta a su inclusión laboral y al fortalecimiento de su autonomía. Desde esta perspectiva, la acción empresarial se configura como una herramienta complementaria a las políticas públicas, capaz de generar impactos positivos en el desarrollo inclusivo y sostenible de la región.

Este apartado aporta una mirada regional que evidencia las brechas estructurales que

persisten en el acceso de las mujeres al trabajo formal y a los recursos productivos, y muestra cómo estas limitaciones condicionan su participación plena en el desarrollo. En relación con el enfoque del informe, este marco permite interpretar las acciones empresariales —como la priorización de emprendimientos liderados por mujeres o la promoción del empleo decente— como mecanismos concretos de contribución a la equidad y la sostenibilidad social.

3.6 Empresas de triple impacto: origen, evolución e institucionalización

El concepto de empresa de triple impacto o Triple Bottom Line (TBL) surge en la década de 1990, en un contexto de creciente preocupación global por los efectos sociales y ambientales del modelo de desarrollo dominante. Durante este período, las críticas al paradigma económico basado exclusivamente en el crecimiento y la maximización del beneficio financiero pusieron de relieve sus limitaciones para enfrentar las desigualdades y la degradación ambiental, como se ha desarrollado en el marco teórico.

Un hito clave fue la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro (1992), que consolidó el desarrollo sostenible como prioridad internacional y promovió la incorporación de la responsabilidad social, la equidad y la protección ambiental en las agendas de gobiernos, organismos multilaterales y empresas.

En ese escenario, John Elkington (1994) acuñó el término Triple Bottom Line, proponiendo que las empresas ampliaran su enfoque más allá del desempeño financiero para integrar explícitamente las dimensiones social y ambiental. En su obra *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business* (1998), definió el triple impacto como la capacidad de una organización para generar, simultáneamente, prosperidad económica, justicia social y calidad ambiental. Elkington sostenía que el éxito de las empresas del siglo XXI dependería de su habilidad para abordar integralmente estas tres dimensiones, invitando

a repensar el capitalismo y su lógica de acumulación.

En este sentido, el enfoque de triple impacto se consolida como una propuesta transformadora que busca integrar los tres pilares del desarrollo sostenible —económico, social y ambiental— en la gestión empresarial. Su adopción implica medir el impacto y generar valor compartido, articulando la rentabilidad con la contribución al bienestar colectivo y al equilibrio ecológico.

Con el tiempo, este enfoque trascendió el ámbito académico y empresarial, consolidándose como un paradigma global promovido por organismos internacionales, marcos de reporte y movimientos de innovación social. La Organización de las Naciones Unidas (ONU) incorporó sus principios en la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que orientan la acción conjunta de gobiernos, empresas y sociedad civil hacia un modelo que combine crecimiento económico, inclusión social y sostenibilidad ambiental.

En materia de rendición de cuentas y medición de impacto, los Estándares GRI (Global Reporting Initiative) y el SDG Compass —desarrollado por GRI, el Pacto Global de la ONU y el WBCSD— han contribuido a sistematizar y operacionalizar el triple impacto, ofreciendo lineamientos para reportar de forma comparable el desempeño económico, social y ambiental de las organizaciones.

Un actor clave en la institucionalización del enfoque ha sido el movimiento Sistema B, impulsado por la organización sin fines de lucro B Lab, fundada en 2006 en Estados Unidos. Este movimiento promueve un nuevo modelo empresarial orientado a equilibrar propósito y lucro, mediante la certificación B Corp, que reconoce a las empresas que cumplen con altos estándares de desempeño social, ambiental, transparencia y responsabilidad.

En América Latina, el movimiento adoptó una identidad propia bajo el nombre Sistema B,

adaptando los principios globales al contexto regional y promoviendo la creación de ecosistemas de empresas de triple impacto. Sistema B Uruguay se constituyó en 2014 como referente nacional, articulando redes de actores públicos, privados y sociales. Actualmente, el país cuenta con alrededor de 19 empresas certificadas B, reflejando el avance de este modelo y su consolidación dentro de un proceso más amplio de transición hacia economías sostenibles e inclusivas.

En este sentido, el concepto de empresas de triple impacto constituye el eje articulador del presente trabajo, al integrar en la práctica empresarial los tres pilares del desarrollo sostenible: el económico, el social y el ambiental. Este enfoque permite analizar cómo las empresas pueden transformar sus modelos de negocio en instrumentos para la sostenibilidad y la equidad, incorporando la medición del impacto y la generación de valor compartido como elementos centrales de su gestión.

Antecedentes

En las últimas décadas, la sostenibilidad se ha consolidado como una preocupación central ante los límites del modelo económico tradicional. Desde los años noventa, las críticas al paradigma centrado exclusivamente en el crecimiento y la rentabilidad visibilizaron su incapacidad para enfrentar las desigualdades sociales y la degradación ambiental. Un punto de inflexión fue la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro (1992), donde se estableció el desarrollo sostenible como prioridad global, promoviendo su incorporación progresiva en políticas públicas, agendas empresariales y marcos institucionales. En este contexto surge el concepto de Triple Bottom Line (TBL), formulado por John Elkington (1994), quien propuso ampliar la medición del éxito empresarial más allá de lo financiero, integrando las dimensiones económica, social y ambiental. En *Cannibals with Forks* (1998), Elkington definió el triple impacto como la capacidad de una empresa para generar simultáneamente

prosperidad económica, justicia social y calidad ambiental, cuestionando el modelo capitalista tradicional y el sentido mismo del beneficio empresarial.

El enfoque del triple impacto fue posteriormente adoptado y operacionalizado por organismos internacionales. La Organización de las Naciones Unidas (ONU) lo incorporó a la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que promueven un desarrollo integrado basado en la equidad, la sostenibilidad ambiental y la prosperidad compartida. En el ámbito empresarial, herramientas como los Estándares GRI (Global Reporting Initiative) y el SDG Compass —desarrollado por GRI, el Pacto Global de la ONU y el WBCSD— brindaron lineamientos para medir y comunicar el desempeño económico, social y ambiental de manera estandarizada.

Paralelamente, el movimiento Sistema B, impulsado por la organización B Lab (2006), promovió un modelo empresarial basado en la generación de impacto positivo sin abandonar la rentabilidad. Las empresas certificadas como B Corp deben cumplir estándares exigentes de desempeño social, ambiental, transparencia y responsabilidad. En América Latina, el modelo se adaptó bajo el nombre Sistema B, y en Uruguay se formalizó en 2014, donde actualmente existen alrededor de 19 empresas certificadas, consolidando un ecosistema empresarial alineado con el paradigma del triple impacto.

A su vez, se ha fortalecido el vínculo entre sostenibilidad y equidad de género, reconociendo que mujeres, niñas y adolescentes enfrentan vulnerabilidades específicas ante el cambio climático y las crisis socioeconómicas. Programas como WIN-WIN: La igualdad de género es un buen negocio (ONU Mujeres) evidencian que la inclusión de las mujeres en la economía formal y en la toma de decisiones genera beneficios sociales, ambientales y económicos.

Sobre estos antecedentes se contextualizan las acciones desarrolladas durante la pasantía: el taller “Sostenibilidad con enfoque de género” y el Protocolo de eventos sostenibles. Ambos proyectos se inscriben en un proceso más amplio de transformación empresarial hacia modelos inclusivos, éticos y sostenibles, en sintonía con las tendencias internacionales del desarrollo sostenible.

Articulación entre teoría y práctica

La experiencia de pasantía permitió poner en diálogo directo los marcos conceptuales trabajados en el plano teórico con las prácticas concretas desarrolladas en la organización durante la pasantía. En particular, la perspectiva de las empresas de triple impacto es central para comprender el enfoque adoptado por ReAcción. Tal como plantea Sistema B, este tipo de empresas buscan equilibrar de manera simultánea los resultados económicos, sociales y ambientales, promoviendo un cambio de paradigma en el rol del sector privado dentro de los procesos de desarrollo sostenible.

La elaboración de contenidos y herramientas en el marco de la pasantía mostró cómo los principios del triple impacto pueden traducirse en prácticas organizacionales concretas, tales como la incorporación de criterios ambientales en la evaluación de proveedores o la promoción de espacios de formación con perspectiva de género. Estas acciones, además de responder a objetivos internos de gestión, dialogan con debates más amplios en torno al desarrollo como proceso multidimensional, que involucra tanto la sostenibilidad ecológica como el empoderamiento social y la reducción de brechas de desigualdad, particularmente las relativas al género.

Además, la inclusión de la perspectiva de género en los proyectos permitió profundizar en uno de los aspectos que dejan de manifiesto los estudios del desarrollo: la necesidad de visibilizar y transformar las relaciones de poder que limitan las oportunidades de ciertos

colectivos. En este sentido, la experiencia confirmó que la sostenibilidad no puede pensarse únicamente desde lo ambiental, sino que requiere integrar dimensiones sociales y culturales que habiliten procesos de cambio más equitativos.

Por último, la participación en el diseño de un protocolo de eventos sostenibles evidencia el potencial de la innovación social en el ámbito empresarial. Lejos de tratarse de una aplicación mecánica de marcos teóricos, estas iniciativas pusieron en práctica la idea de que las empresas pueden convertirse en agentes de transformación, generando impactos positivos que trascienden el plano económico y se proyectan hacia la comunidad y el entorno.

4. Diseño del plan de trabajo

4.1 Objetivo general de la pasantía

Conocer y analizar cómo los conceptos de desarrollo sostenible se adaptan, articulan y materializan en proyectos concretos dentro de una empresa privada dedicada a asesorar a otras organizaciones.

4.2 Objetivos específicos

- Integrarme al equipo multidisciplinario de la organización para aportar, desde los estudios en desarrollo, enfoques que enriquezcan los proyectos en curso.
- Colaborar en la planificación y ejecución de proyectos concretos vinculados a sostenibilidad, género y economía circular.
- Participar en instancias de coordinación interna para comprender el funcionamiento organizacional y dar seguimiento a los avances de los proyectos.
- Complementar la experiencia práctica con instancias de formación, asistiendo a talleres, charlas y eventos vinculados a la sostenibilidad.

4.3 Delimitación del plan de trabajo

La pasantía se desarrolló en Montevideo, en modalidad híbrida (días presenciales en la oficina de Sinergia Ejido y jornadas de teletrabajo), durante el período Junio - Octubre 2022. Los proyectos abordados, centrados en sostenibilidad, inclusión de género y economía circular, fueron asignados por la empresa receptora según sus necesidades específicas. No obstante, estos coincidían con mis intereses temáticos iniciales, lo que facilitó la coherencia entre los objetivos formativos y el plan de trabajo. Además, impulsé de forma autónoma la creación de una herramienta de análisis de proveedores con criterios de sostenibilidad, ampliando los alcances previstos de la pasantía.

4.4 Actividades realizadas

- Colaboración en la sistematización y adecuación de materiales del Programa Win Win – ONU Mujeres, y en la elaboración del taller “Sostenibilidad ambiental con enfoque de género” destinado a mandos medios de empresas.
- Diseño de un protocolo de eventos sostenibles como producto final entregado a la institución receptora, que incluyó la sistematización de buenas prácticas, la propuesta de lineamientos en clave de sostenibilidad y la creación de una base de proveedores sostenibles.
- Elaboración de un formulario de evaluación de proveedores sostenibles con sistema de puntaje, inspirado en estándares internacionales de sostenibilidad y en metodologías de certificación (Sistema B, GRI, ODS).
- Participación en reuniones semanales de coordinación interna con el equipo consultor, lo que permitió tanto conocer el estado de situación de diversos proyectos como validar los avances de las tareas asignadas.
- Asistencia a talleres y charlas externas sobre sostenibilidad, que contribuyeron a la

formación complementaria y enriquecieron el proceso de pasantía.

4.5 Metodología

La metodología durante la pasantía se enmarcó en un enfoque aplicado de consultoría, con perspectiva transversal de género y sostenibilidad, orientado a la producción de insumos concretos y útiles para la institución receptora. Este enfoque permitió articular los marcos teóricos del desarrollo con la práctica profesional, integrando la revisión conceptual, el análisis documental y el diseño de herramientas de gestión.

Revisión bibliográfica y documental

Una primera estrategia metodológica consistió en la revisión bibliográfica y documental de materiales académicos e institucionales. Este proceso permitió, además de sistematizar antecedentes relevantes para los proyectos desarrollados, seleccionar y fundamentar los marcos conceptuales presentados en el capítulo teórico, aplicándolos posteriormente al análisis de la práctica profesional.

En el marco del proyecto vinculado al Programa Win Win – ONU Mujeres, se analizaron textos sobre desigualdades de género, cambio climático y autonomía económica de las mujeres, entre ellos “La autonomía de las mujeres y la igualdad de género en el centro de la acción climática en América Latina y el Caribe” (ONU Mujeres & CEPAL), “Brechas de género en el mercado laboral y los efectos de la crisis sanitaria en la autonomía económica de las mujeres” (CEPAL), y “Los nudos estructurales de la desigualdad de género y los desafíos para la autonomía de las mujeres en el futuro del trabajo” (CEPAL), entre otros textos de referencia en la materia. Asimismo, para identificar medidas concretas de acción empresarial se revisaron documentos de la OIT como “Las mujeres en la gestión empresarial: argumentos para un cambio y La mujer en la gestión empresarial: cobrando impulso en América Latina y

el Caribe” con el fin de brindar argumentos sólidos sobre el impacto en la sostenibilidad de las empresas al incorporar mujeres en mando de decisión.

En el caso del protocolo de eventos sostenibles, la revisión documental incluyó estándares internacionales como los Estándares GRI, generales y sectoriales, los lineamientos de ONU para la contribución a los ODS por parte del sector privado, así como materiales de Sistema B sobre evaluación de impacto empresarial y gestión de proveedores. Además, se consultaron protocolos y manuales de referencia, entre ellos el borrador del Protocolo de Eventos Sostenibles del Ministerio de Ambiente de Uruguay, la Guía para la organización de reuniones y eventos sustentables (Chile), el Manual para la realización y puesta en marcha de eventos sostenibles y socialmente responsables (España), el Manual para la organización y operación de eventos verdes (México) y el Protocolo para Gestión de Eventos Sostenibles de Naciones Unidas. Esta revisión brindó sustento conceptual y metodológico a los productos elaborados, reforzando la articulación entre los enfoques teóricos del desarrollo sostenible, la economía circular y la perspectiva de género en el contexto de la consultoría empresarial.

Sistematización y análisis comparativo

Una segunda estrategia fue la sistematización de insumos preexistentes. En el caso del proyecto Win Win, se adecuaron los materiales desarrollados en la primera edición, armonizando su lógica narrativa, lenguaje y diseño, para la creación de un módulo de entrenamiento in company sobre género, ambiente y economía circular.

En el proyecto del protocolo de eventos sostenibles, la sistematización se orientó a recopilar y organizar buenas prácticas en torno a la planificación, ejecución y evaluación de eventos, integrando criterios ambientales, sociales y de economía circular. Este proceso incluyó además el diseño de un formulario de evaluación de proveedores con un sistema de puntaje, inspirado en los criterios de Sistema B y en guías de adquisiciones con perspectiva de género.

Trabajo de campo organizacional

El desarrollo metodológico también incluyó un componente de trabajo de campo en la organización receptora. La pasantía se estructuró en torno a trabajo cotidiano, reuniones semanales de coordinación, donde se presentaban avances, se discutían ajustes metodológicos y se validaban los productos en elaboración. Estas instancias de interacción con referentes de proyectos y con el equipo multidisciplinario permitieron contrastar los insumos teóricos y documentales con las necesidades prácticas de la organización, generando un proceso iterativo de mejora y adaptación. Además, la participación en dichas reuniones ofreció una visión amplia de la variedad de proyectos en curso en la consultora, lo que enriqueció la comprensión de su lógica de trabajo.

Elaboración de herramientas aplicadas

Un cuarto componente metodológico consistió en la elaboración de herramientas concretas de gestión y capacitación, entre ellas:

- El taller “Sostenibilidad ambiental con enfoque de género”, dirigido a mandos medios de organizaciones, acompañado de materiales de apoyo.
- El protocolo de eventos sostenibles, con lineamientos aplicables a las tres etapas clave (pre-evento, evento y post-evento), acompañado de una base de proveedores evaluados en criterios de sostenibilidad.
- El formulario de evaluación de proveedores, elaborado a partir de referencias de Sistema B y ONU Mujeres, con indicadores ambientales, sociales y económicos que permitieron generar un ranking de proveedores en función de su desempeño.
- Presentaciones, matrices de análisis y otros instrumentos de registro que facilitaron la implementación práctica de los productos diseñados.

4.6 Justificación académica

En conjunto, la metodología adoptada permitió articular teoría y práctica desde los estudios del desarrollo. La revisión bibliográfica y documental otorgó robustez conceptual a los insumos, la sistematización garantizó coherencia y pertinencia, el trabajo de campo permitió validar la utilidad práctica y el diseño de herramientas concretas evidenció la potencialidad de la intervención para incidir en procesos organizacionales. De este modo, la metodología se consolidó como una estrategia pertinente para integrar la perspectiva de género y la sostenibilidad en contextos de consultoría, favoreciendo tanto la producción de resultados aplicados como la generación de aprendizajes para la formación profesional.

4.7 Cronograma y plan de actividades

Fase / Meses	Actividades principales	Productos / Entregables
Junio 2022	- Integración al equipo. - Definición de tareas. - Sistematización de materiales Win Win. - Colaboración en el taller “Sostenibilidad con enfoque de género”.	Taller Win Win sistematizado y presentación visual inicial.

Julio – Agosto 2022	- Revisión documental de manuales de eventos sostenibles. - Sistematización de buenas prácticas. - Elaboración de borradores. - Validaciones semanales.	Borrador del Protocolo de Eventos Sostenibles (checklist).
Septiembre – Octubre 2022	- Investigación de criterios de evaluación de proveedores. - Diseño de formulario con puntajes. - Mapeo inicial de proveedores. - Entrega final de productos. - Participación en talleres y charlas externas.	Protocolo final de Eventos Sostenibles + Formulario de proveedores.

Recursos y herramientas

Tipo de recurso	Descripción
Tecnologías y plataformas	Microsoft Office (Excel, PowerPoint), Google Drive (colaboración), Zoom y Google Meet (reuniones virtuales).
Materiales de referencia	Manuales de eventos sostenibles (ONU, CEPAL, Ministerio de Ambiente, Chile, España, México). Estándares GRI. Lineamientos ONU ODS para empresas. Documentos de Sistema B.

Instrumentos elaborados	Presentaciones en PowerPoint. Matrices de análisis. Protocolo de Eventos en formato checklist. Formulario de evaluación de proveedores. Mapeo inicial de proveedores sostenibles.
Apoyo institucional	Validaciones semanales con equipo de ReAcción. Aportes de Empathy (género) y Alva (comunicación).

5. Resultados de la pasantía

5.1 Descripción de las actividades desarrolladas y reconstrucción de la experiencia de pasantía

Los proyectos desarrollados durante la pasantía se inscriben en una misma línea de trabajo: la búsqueda de herramientas concretas que permitan institucionalizar la sostenibilidad dentro de la consultora y en las organizaciones con las que trabaja. Aunque difieren en su enfoque, uno más formativo y otro más operativo, ambos abogan por la aplicación práctica de los principios del desarrollo sostenible, integrando las dimensiones ambiental, social y económica desde una mirada de triple impacto.

Proyecto 1: Taller “Sostenibilidad con enfoque de género” – Junio 2022

Este fue el primer proyecto de la pasantía y surgió a partir de una demanda de ONU Mujeres, en el marco del Programa Win Win 2. Si bien mi pasantía se desarrollaba en la unidad ReAcción de Alva Creative House, la temática del taller —orientada a integrar la perspectiva de género en la sostenibilidad ambiental— hizo pertinente mi participación como estudiante de la Licenciatura en Desarrollo, aportando una mirada multidisciplinaria al abordaje del proyecto. El objetivo central fue dar respuesta a la pregunta: “¿Por qué el sector privado

debería interesarse en la sostenibilidad con perspectiva de género?”

Tareas y responsabilidades

Mi participación incluyó la colaboración en la sistematización inicial de materiales y productos de conocimiento desarrollados durante la primera edición del programa Win Win, con el fin de unificar su lógica narrativa, el diseño y evitar duplicaciones. Asimismo, realicé la búsqueda y sistematización de información relativa a ambiente, sostenibilidad y género, que sirvió de insumo para dotar al taller de contenidos basados en datos y referencias actualizadas. Este proceso implicó la revisión de teorías que dan cuenta de la importancia de la autonomía económica de las mujeres para hacer frente a las consecuencias del cambio climático, las brechas de género en el mercado laboral, tanto en su acceso como a nivel salarial y materiales que daban cuenta del impacto positivo de la presencia de mujeres en la gestión empresarial.

Posteriormente, colaboré en la elaboración del taller en formato de presentación visual (ppt), aportando sugerencias sobre los contenidos a destacar y sobre dinámicas a utilizar con las y los participantes. Entre ellas propuse un ejercicio de interacción basado en frases sobre género, ambiente y empresas, donde se invitaba a distinguir entre mitos y realidades.

Etapas del proyecto:

- Inicio: definición del alcance del taller y recopilación de materiales previos.
- Desarrollo: búsqueda de información complementaria, sistematización y elaboración del ppt.
- Cierre: validación del taller como producto final e integración en el Programa Win Win 2.

Colaboración y trabajo en equipo

En este proyecto trabajé como asistente del líder del proyecto, aportando ideas y realizando

tareas de apoyo en investigación y sistematización. El trabajo implicó la colaboración de las tres unidades de negocio de Alva Creative House: Empathy (especializada en género y diversidad), ReAcción (sostenibilidad) y Alva (comunicación). Empathy aportó los insumos conceptuales, ReAcción la mirada en sostenibilidad, mientras que Alva estuvo a cargo del diseño visual y la línea gráfica de la presentación, logrando un producto final amigable en lo visual y sólido en términos conceptuales.

Logros alcanzados y vinculación teórica

El producto final consistió en el diseño del taller “*Sostenibilidad con enfoque de género*”, dirigido a empresas, integrado dentro del módulo “Género y Cambio Climático” del Programa Win Win 2 de ONU Mujeres. El taller quedó incorporado a la cartera de capacitaciones del programa y fue validado como insumo novedoso en relación a la integración de sostenibilidad y género.

Este proyecto expresa la intersección entre los marcos teóricos del desarrollo sostenible y la perspectiva de género, al traducir en una herramienta formativa los principios de equidad, participación y autonomía económica como dimensiones esenciales del desarrollo. En este sentido, el taller contribuyó a operacionalizar los principios del desarrollo sostenible en el ámbito privado, fortaleciendo capacidades para integrar la igualdad de género en las estrategias empresariales.

Proyecto 2: Protocolo de eventos sostenibles y formulario de evaluación de proveedores sostenibles – Julio a octubre 2022

El segundo eje de la pasantía se centró en el diseño de un Protocolo de eventos sostenibles² y

² El Protocolo para Gestión de Eventos Sostenibles se define como “una herramienta para que organizaciones de cualquier tipo puedan realizar eventos de cualquier magnitud con criterios de sostenibilidad, que no comprometan las necesidades de generaciones futuras” (Comité Organizador de los Juegos Olímpicos de la Juventud, 2018)

un formulario de evaluación de proveedores sostenibles, ambos concebidos como instrumentos para institucionalizar la sostenibilidad dentro de la empresa. A diferencia del proyecto anterior, de enfoque formativo, este tuvo un carácter operativo, orientado a incorporar criterios ambientales, sociales y de economía circular en la gestión cotidiana de los eventos organizados por la consultora. Para ello, el protocolo fue diseñado considerando las tres etapas clave del ciclo de vida de un evento —pre-evento, evento y post-evento—, con el fin de asegurar una mirada integral que permitiera anticipar impactos, gestionar prácticas responsables durante la ejecución y evaluar oportunidades de mejora una vez finalizado.

La necesidad de desarrollar estas herramientas surgió del rol de Alva en la organización de eventos para clientes, así como de la intención de generar sinergias entre sus distintas unidades de negocio —ReAcción (sostenibilidad), Empathy (género e inclusión) y Alva (comunicación)—. La propuesta consistió en dotar a la empresa de instrumentos propios que integraran de forma coherente estas miradas, fortaleciendo su práctica interna de sostenibilidad y su oferta de servicios hacia terceros.

Tareas y responsabilidades

Asumí la responsabilidad principal del proyecto, con instancias periódicas de validación junto a integrantes del equipo que lideraban otros proyectos en la agencia. Las tareas incluyeron:

- Sistematización de buenas prácticas presentes en manuales nacionales e internacionales de eventos sostenibles.
- Elaboración de un protocolo de eventos sostenibles, diseñado en formato de lista de verificación, estructurado en tres etapas: pre-evento, evento y post-evento. El objetivo fue facilitar su uso práctico por parte de cualquier integrante de la organización. Asimismo, se diseñó una herramienta de evaluación de proveedores, adaptada a las particularidades de distintos productos y servicios necesarios para la gestión integral

de un evento. Esta herramienta contempla criterios específicos según la naturaleza de cada rubro y fue elaborada para los siguientes ámbitos: sede del evento, limpieza y gestión de residuos, movilidad, decoración, armado de stands, señaléticas, comunicación, alimentación, materiales y regalos.

- Identificación de la relevancia de la cadena de proveedores en los impactos de los eventos, lo que llevó a desarrollar un formulario de evaluación de proveedores sostenibles. Este formulario incluyó preguntas de opción múltiple con puntajes asociados, permitiendo generar un ranking de proveedores en base a su desempeño ambiental y social.
- Adaptación del formulario a distintos rubros: se elaboró una versión base y otras específicas, como para la selección de sedes o para proveedores de catering.
- Mapeo inicial de proveedores sostenibles y clasificación según los puntajes obtenidos.

Etapas del proyecto:

- Inicio: recopilación y análisis comparativo de manuales y guías internacionales.
- Desarrollo: redacción del protocolo en formato checklist y diseño de los formularios de proveedores.
- Cierre: validación interna y entrega del protocolo y del formulario como productos finales.

Colaboración y trabajo en equipo

Aunque mi rol fue central en la elaboración de ambos instrumentos, trabajé en estrecha colaboración con miembros de diferentes áreas de la consultora. Las instancias de revisión y validación permitieron contrastar los avances con la experiencia previa del equipo en la organización de eventos y en la gestión de proveedores. Esto aseguró que tanto el protocolo como el formulario fueran pertinentes y aplicables al contexto de la empresa.

Logros alcanzados y vinculación teórica

El trabajo culminó con la entrega de dos productos complementarios que buscaron traducir los marcos del desarrollo sostenible y la economía circular en herramientas aplicadas. Ambos instrumentos intentan promover la adopción de prácticas responsables en el ámbito empresarial, fortaleciendo la gestión ambiental y social de la organización. En este sentido, el proyecto pretendió contribuir a institucionalizar la sostenibilidad desde un enfoque operativo, alineado con los principios de las empresas de triple impacto.

Productos entregados:

- Un Protocolo de Eventos Sostenibles en formato de planilla Excel, con recomendaciones y prácticas aplicables a todas las etapas del evento.
- Un formulario de evaluación de proveedores, acompañado de un mapeo inicial y ranking de proveedores en función de criterios ambientales y sociales.

Si bien el protocolo no se implementó de manera inmediata debido a las restricciones de costos en el mercado de eventos, posteriormente fue utilizado como referencia para la elaboración de un protocolo a medida para un cliente específico. En paralelo, el formulario se transformó en un antecedente relevante para el proceso de certificación B de la empresa, al aportar información sistematizada sobre sostenibilidad en la cadena de proveedores.

De este modo, el proyecto integró dos herramientas complementarias que aportaron a la consolidación de criterios de sostenibilidad en la práctica empresarial de la consultora y dejaron insumos aplicables para su proyección futura.

5.2 Participación y contribución de actores involucrados

La experiencia de pasantía puede comprenderse como un entramado de relaciones entre múltiples actores, cuya interacción habilitó procesos de innovación aplicada en clave de desarrollo sostenible. En línea con lo planteado por Arocena y Sutz (2001), la innovación no

es un resultado individual ni exclusivamente tecnológico, sino una dinámica social que emerge de la cooperación entre diferentes esferas: organismos internacionales, instancias estatales, empresas privadas y el ámbito académico. Bajo esta perspectiva, los productos generados durante la pasantía configuran el resultado de un proceso de aprendizaje interactivo con impactos internos en la organización receptora y hacia actores externos.

El primer caso, el taller de ONU Mujeres en el marco del Programa Win Win, constituye un ejemplo representativo de esta lógica. Allí se articuló un circuito en el que un organismo internacional impulsó una demanda concreta —incorporar la sostenibilidad con enfoque de género en entrenamientos para equipos dentro del sector privado—; una consultora privada asumió el rol de ejecutora de esa demanda; y la universidad, representada por mi participación como pasante, aportó marcos conceptuales y metodológicos que enriquecieron el producto. El resultado fue un taller innovador, validado por ONU Mujeres como insumo novedoso, que además de responder a una necesidad puntual, aportó al objetivo más amplio de promover la participación de mujeres en el mercado laboral formal y su promoción en posiciones de liderazgo. Este caso materializa lo que Sutz y Arocena denominan innovación orientada al desarrollo, donde el propósito trasciende la competitividad para orientarse hacia la equidad, la inclusión y la sostenibilidad.

El segundo caso —la elaboración del Protocolo de eventos sostenibles y del formulario de evaluación de proveedores— refuerza esta visión de innovación multiactoral. En este proyecto, la consultora expresó la necesidad de contar con herramientas que alineara su práctica con criterios de sostenibilidad y economía circular a una actividad específica, la realización de eventos. Desde mi rol académico, asumí la tarea de diseñarlas, apoyándome en marcos de referencia provistos por organismos internacionales y públicos (ONU, CEPAL, OIT, Sistema B, Ministerio de Ambiente de Uruguay, entre otros), adaptándolos al contexto organizacional concreto. El resultado, además de fortalecer las capacidades de la empresa

receptora, abre posibilidades de impacto social: el formulario, al privilegiar a proveedores que cumplen estándares de sostenibilidad, puede contribuir a la transformación de cadenas de suministro y estimular cambios “aguas abajo” hacia prácticas más responsables por parte de otras empresas.

En este entramado, los actores pueden leerse en tres roles interdependientes: impulsores de la demanda (ONU Mujeres y la propia consultora), facilitadores del proceso (los equipos internos de ReAcción, Empathy y Alva, que retroalimentaron metodológicamente el trabajo) y usuarios finales (las empresas capacitadas en el Programa Win Win, clientes de la consultora y la misma Alva Creative House).

La interacción entre ellos constituye un proceso social de innovación en red, en línea con lo que Sutz y Arocena (2001) describen como la naturaleza colectiva e interactiva de la innovación orientada al desarrollo, capaz de proyectar impactos que trascienden la organización y se expanden hacia cadenas de valor y entornos sociales más amplios.

Aprendizajes específicos y colectivos

Los aprendizajes derivados de esta dinámica fueron múltiples y diferenciados. Los equipos internos de la consultora fortalecieron sus competencias para aplicar criterios de sostenibilidad de manera transversal, especialmente en la evaluación de proveedores, incorporando así una mirada más integral del triple impacto. La propia Alva Creative House capitalizó la pasantía como una oportunidad para internalizar marcos conceptuales sobre desarrollo sostenible, integrándolos en su lógica de trabajo y dotando de mayor solidez sus propuestas hacia clientes en el futuro. Los organismos impulsores, por su parte, confirmaron el valor de articular con el sector privado para potenciar el alcance de sus iniciativas, visualizando el potencial de desarrollar productos que responden a demandas específicas cuando se complementan saberes técnicos aportados por la empresa con conocimientos

teóricos provenientes de la academia. Al mismo tiempo, los usuarios finales accedieron a herramientas prácticas que enriquecieron sus procesos de gestión, fortaleciendo sus capacidades para avanzar en prácticas más inclusivas y sostenibles.

En mi caso, el aprendizaje fue doble. Por un lado, logré traducir marcos teóricos en productos específicos y aplicables, enfrentando el desafío de hacerlo en la lógica del sector privado. Por otro, incorporé herramientas en materia de comunicación estratégica, comprendiendo el peso que tiene la forma de transmitir los mensajes para maximizar su impacto. En el proceso de investigación para el diseño de las soluciones, accedí a nuevas teorías, marcos de abordaje y metodologías que resultaron valiosas y novedosas para mí; esto significó un aprendizaje clave en términos de aprender cómo los saberes teóricos que nos brinda la universidad pueden insertarse en lógicas empresariales privadas. La armonización entre ambos mundos se consolidó como uno de los principales aprendizajes de esta instancia académica. A la vez, mi aporte académico permitió abrir discusiones dentro del equipo sobre la sostenibilidad en cadenas de valor, generando un intercambio enriquecedor: mientras ellos ampliaron su comprensión sobre la importancia de integrar criterios de sostenibilidad de manera multidimensional, yo aprendí a aplicar dichos conceptos en contextos concretos de gestión empresarial.

Así, la pasantía generó resultados útiles y constituyó un verdadero proceso de aprendizaje colectivo, en el que cada actor, desde su lugar, se vio fortalecido. En línea con Sutz y Arocena (2001), lo vivido muestra que la innovación, cuando se orienta hacia problemas sociales y ambientales, produce transformaciones que van más allá de la rentabilidad y se inscriben en un horizonte de inclusión y sostenibilidad.

5.3 Propuesta de acciones

Áreas clave para la intervención

La experiencia de pasantía permitió identificar que una de las áreas con mayor potencial de impacto social se encuentra en el desarrollo de la cadena de valor bajo criterios de sostenibilidad. En particular, la capacidad de influencia de las empresas sobre su cadena de suministros se presenta como un mecanismo central: al exigir criterios ambientales y sociales en la selección de proveedores, se transfieren estándares y conocimientos que, de manera progresiva, pueden fortalecer al conjunto del entramado productivo. En el caso uruguayo, donde la disponibilidad de proveedores sostenibles aún es limitada y en ocasiones costosa, este enfoque resulta clave para ampliar la oferta local y mejorar su competitividad.

En base a la experiencia de la pasantía, el área prioritaria de intervención propuesta es el desarrollo de proveedores sostenibles a nivel local. Esta orientación reconoce que los cambios relativos a la sostenibilidad en un sector o ámbito comercial pueden actuar como incentivos de demanda, potenciando la adopción de productos y servicios sostenibles y promoviendo el crecimiento de empresas y pymes que trabajan en clave de sostenibilidad. Al fortalecer capacidades técnicas, criterios de compras y mecanismos de verificación en el territorio, se reducen asimetrías de información, se dinamizan mercados y se generan efectos de arrastre sobre la productividad y la formalización.

Este énfasis se sustenta en la lógica del triple bottom line. Como plantea Elkington (1998), la dimensión económica refiere al impacto de las prácticas organizacionales sobre el sistema económico, vinculando el crecimiento de la empresa con el desarrollo del entorno y su capacidad de sostener a generaciones futuras; la dimensión social posiciona a la organización en interacción con la comunidad, de modo que aborda problemas sociales mediante sus prácticas comerciales, generando mejoras para trabajadores/as y entorno; y,

complementariamente, la dimensión ambiental orienta la reducción de impactos negativos ambientales y la eficiencia en el uso de recursos. En conjunto, estas dimensiones fundamentan que intervenir en el desarrollo de proveedores locales sostenibles agrega valor a la empresa que lo hace al tiempo que también fortalece el tejido productivo, mejora algunos aspectos sociales de interés y reduce externalidades ambientales negativas en el territorio.

5.4 Acciones concretas sugeridas

En coherencia con el diagnóstico y la priorización del desarrollo de proveedores sostenibles a nivel local, se plantean dos líneas de acción complementarias. La primera, de carácter interno, se orienta a fortalecer las prácticas de ReAcción, y ACH en su conjunto, mediante la incorporación de criterios de sostenibilidad en sus procesos de compras y contrataciones. La segunda, de carácter externo, se dirige al diseño e implementación de un programa de desarrollo de proveedores sostenibles, con el fin de potenciar capacidades y competitividad en el entramado productivo nacional.

La primera línea de acción busca que ReAcción, y ACH en su conjunto, incorpore de manera progresiva requisitos ambientales y sociales en sus pliegos y procedimientos de selección de ofertas, priorizando, cuando sea técnica y económicamente viable, a proveedores locales con prácticas sostenibles. Esta incorporación podría comenzar como un plan piloto de doce meses en categorías de gasto materialmente relevantes —por ejemplo, la organización de eventos—, con el objetivo de generar evidencia y ajustar los criterios antes de un escalamiento mayor. Asimismo, se propone implementar el formulario de evaluación de proveedores sostenibles desarrollado durante la pasantía, tanto como herramienta diagnóstica de línea de base para el universo actual de proveedores, como requisito de alta en el caso de nuevos proveedores.

El escalamiento esperado se traduciría en la adopción de una política interna de compras sostenibles institucionalizada, con procedimientos definidos, responsabilidades claras y

mecanismos de verificación y rendición de cuentas. Para monitorear el avance, se sugiere la definición de metas e indicadores, tales como: el porcentaje anual de compras realizadas a proveedores sostenibles locales en las categorías piloto; la proporción de procesos de contratación que integran efectivamente criterios socioambientales; el número de proveedores evaluados y el porcentaje de aquellos que mejoran al menos un nivel en un período de doce meses, o la incorporación de cláusulas de equidad de género e inclusión en los contratos. Entre los riesgos posibles de esta línea se identifican la oferta limitada de proveedores, los costos iniciales más elevados y brechas de capacidades internas, los cuales podrían mitigarse mediante llamados abiertos, asistencia técnica a proveedores, capacitación al personal y guías operativas simples. Esta acción también contribuiría directamente al objetivo estratégico de la empresa de obtener la certificación B, donde contar con una política de compras sostenibles constituye un criterio de evaluación relevante.

La segunda línea de acción propuesta consiste en la implementación de un programa de desarrollo de proveedores sostenibles, orientado a promover la adecuación de las condiciones productivas de las empresas nacionales frente a los crecientes requerimientos de sostenibilidad. Inicialmente, podría aplicarse a un número reducido de proveedores actuales que ya presentan prácticas sostenibles incipientes, pero que requieren fortalecimiento. El programa incluiría un diagnóstico base, instancias de capacitación en aspectos clave (como gestión de residuos o inclusión de género), asistencia técnica para la implementación de mejoras, espacios de intercambio de buenas prácticas entre proveedores y la elaboración de planes de mejora estructurados en ejes estratégicos.

Los resultados esperados de esta segunda acción incluyen mejoras en el desempeño en sostenibilidad de las empresas proveedoras, avances en sus capacidades de gestión y escalabilidad, así como un mejor posicionamiento competitivo en procesos de selección y licitación. En cuanto a su implementación, podrían explorarse dos modalidades. La primera,

en formato pro bono, en el marco de la responsabilidad social empresarial de ReAcción y con apoyo de agencias nacionales de fomento productivo, como ANDE, ANII o el MIEM, a través de programas de cofinanciamiento. La segunda, como un servicio de consultoría brindado por ReAcción, bajo una modalidad arancelada que, si bien podría constituir una barrera de acceso para algunas empresas, permitiría ofrecer un acompañamiento personalizado y adaptado a las necesidades específicas de cada organización.

Rol de los actores involucrados

La implementación de las acciones propuestas requiere de la participación coordinada de un conjunto diverso de actores, cuya interacción permitiría sostener procesos de innovación aplicada en clave de desarrollo sostenible. Siguiendo a Arocena y Sutz (2001), la innovación se concibe como un proceso social que emerge de la cooperación entre distintos ámbitos. En este sentido, las líneas de acción planteadas —compras sostenibles internas y programa de desarrollo de proveedores— alcanzarían resultados significativos si se articulan esfuerzos entre la empresa, organismos y/o agencias del sector público, la academia y los propios proveedores.

En relación con la acción interna de institucionalizar criterios de sostenibilidad en las compras y contrataciones de ACH, el objetivo sería que la adopción progresiva de estos criterios se realice a nivel del grupo empresarial en su conjunto, consolidándose como lineamientos comunes para todas las unidades de negocio. En este esquema, la Dirección de ACH podría liderar el proceso de aprobación de la política y la definición de metas, mientras que el área de administración y los y las líderes de proyectos de cada unidad de negocio asumirían la implementación en la práctica cotidiana de compras y contrataciones. La contribución específica en este marco de ReAcción, como unidad de negocio especializada en sostenibilidad, se daría en calidad de soporte técnico: elaborando criterios, capacitando a los

equipos y sistematizando aprendizajes que luego podrían transferirse al resto de las empresas del grupo. De esta forma, la experiencia y el conocimiento acumulado por ReAcción funcionaría como palanca para escalar la sostenibilidad en todas las unidades de negocio de ACH, reforzando su coherencia organizacional y su posicionamiento estratégico en el ecosistema local.

En cuanto a la acción externa, centrada en el programa de desarrollo de proveedores sostenibles, los actores clave serían, en primer lugar, los propios proveedores. Su participación activa sería indispensable tanto para la validación de los criterios internos de compra como para el éxito del programa, dado que al comprometerse con diagnósticos, capacitaciones y planes de mejora, mejorarían su desempeño individual al tiempo que también contribuirían a generar un efecto multiplicador sobre el entramado productivo local.

En este plano externo, los organismos públicos y agencias nacionales de fomento (como ANDE, ANII o el MIEM) podrían actuar como aliados estratégicos, aportando financiamiento, validación institucional y programas complementarios que faciliten la adopción de prácticas sostenibles en pymes y emprendimientos. De manera complementaria, organismos internacionales como ONU Mujeres, CEPAL o Sistema B, entre otros, podrían aportar conocimientos especializados basados en sus experiencias acumuladas y metodologías validadas en distintos contextos, al tiempo que podrían brindar legitimidad a estas iniciativas. Además de ese rol orientador, estos organismos también podrían constituirse en socios estratégicos de la implementación, contribuyendo con recursos técnicos y facilitando la articulación con redes regionales y globales. Su participación favorecería la escalabilidad y la alineación con agendas internacionales de desarrollo sostenible, así como la creación de espacios de intercambio dinámico de conocimientos entre los diferentes actores involucrados, ampliando así las capacidades locales y regionales para innovar en clave de triple impacto.

En cuanto a la academia, su rol estaría más vinculado a esta segunda línea de acción. Más que intervenir de forma directa en la gestión del programa, podría aportar a través de la provisión y transferencia de conocimiento técnico y especializado en materia de sostenibilidad. Incorporar los avances de la investigación académica y de la producción de conocimiento aplicado en áreas como gestión ambiental, inclusión social o innovación organizacional permitiría que el programa de desarrollo de proveedores se construya sobre bases sólidas y actualizadas. De este modo, se aseguraría que las herramientas de diagnóstico, las instancias de capacitación y los planes de mejora propuestos respondan a estándares internacionales y a tecnologías fundamentadas, evitando prácticas desalineadas o de impacto limitado.

Al mismo tiempo, la academia se beneficiaría al entrar en contacto directo con los desafíos presentes en el entramado productivo local, obteniendo insumos empíricos que retroalimenten su investigación y docencia. Este aprendizaje mutuo fortalecería el puente entre teoría y práctica, facilitando la generación de nuevo conocimiento situado, relevante para las empresas y útil para la formulación de políticas públicas orientadas al desarrollo productivo sostenible.

6. Discusión

6.1 Conexión entre teoría y práctica

El sector privado como actor del desarrollo sostenible

Uno de los ejes conceptuales que orientó la pasantía fue el análisis del papel del sector privado en la promoción del desarrollo sostenible. La experiencia permitió observar cómo las empresas pueden constituirse en agentes estratégicos para avanzar hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en tanto su accionar incide directamente en los modelos de producción, consumo y empleo. En este sentido, el modelo del “triángulo de Sábato” (Sábato

y Botana, 1970) resulta útil para pensar la cooperación entre los distintos actores del desarrollo: el Estado, el sistema científico-tecnológico y la estructura productiva. Desde esta perspectiva, el sector privado no actúa de manera aislada, sino que su capacidad de impulsar la sostenibilidad depende del grado de articulación y sinergia con los demás vértices del triángulo.

En el caso de la pasantía, los proyectos desarrollados, particularmente el taller de sostenibilidad con enfoque de género, el protocolo de eventos sostenibles y la evaluación de proveedores sostenibles, reflejan cómo el sector privado puede contribuir a metas globales de sostenibilidad a través de acciones concretas. El primero, en tanto buscaba sensibilizar a mandos medios y altos respecto del valor de la diversidad y la inclusión de mujeres en el ámbito laboral, se vincula directamente con la noción de equidad como condición estratégica del desarrollo (WBCSD, 2022). El segundo, al incorporar criterios ambientales y sociales en la evaluación de proveedores, traduce en herramientas de gestión los principios de sostenibilidad definidos en marcos como la ISO 26000 y el Pacto Global de Naciones Unidas. Sin embargo, también se evidencian tensiones estructurales: en las empresas privadas continúa primando la racionalidad económica orientada al lucro, lo que limita la adopción de acciones que permitan transformaciones estructurales para la sostenibilidad. En este sentido, la experiencia permitió constatar que la sostenibilidad se enfrenta a los condicionamientos del mercado y a decisiones basadas en la rentabilidad inmediata, aun cuando existan herramientas y conocimientos para incorporar criterios de triple impacto en la gestión cotidiana.

Género, capacidades y desarrollo

El trabajo desarrollado en el marco del taller del programa WIN-WIN de ONU Mujeres permitió poner en práctica los aportes de las teorías de género y desarrollo, particularmente

desde el enfoque de capacidades propuesto por Sen (2000) y Nussbaum (2000). Desde esta perspectiva, la inclusión de mujeres en el empleo formal constituye una estrategia clave para la expansión de libertades reales, en tanto garantiza autonomía económica y capacidad de decisión sobre la propia vida.

El taller abordó explícitamente las desigualdades estructurales que enfrentan las mujeres en el mercado laboral, alineándose con los nudos de desigualdad identificados por la CEPAL (2016), como la segmentación laboral y las brechas en el acceso y la remuneración. En esta línea, el proyecto puede interpretarse como una intervención que busca promover transformaciones en el ámbito productivo a partir de la sensibilización y la generación de capacidades, en coherencia con los principios del enfoque de Género en el Desarrollo (Murguialday, 2005).

Sin embargo, el análisis crítico de la práctica invita a problematizar la intencionalidad real de estas estrategias. En varios casos, la inclusión de las mujeres en espacios corporativos parece responder más a una lógica funcional al mercado, como mejora de desempeño o reputación empresarial, que a un compromiso genuino con la equidad como fin en sí mismo. Esta tensión reproduce lo que Nussbaum advierte respecto al riesgo de instrumentalizar las capacidades humanas como medios para otros fines, en lugar de reconocerlas como valores intrínsecos.

En síntesis, si bien el proyecto contribuye a visibilizar la desigualdad de género e impulsa acciones para revertirla, también refleja los límites de un enfoque que, al depender de la lógica empresarial, puede tender a subsumir los objetivos de igualdad dentro de los imperativos económicos.

6.2 Empresas de triple impacto y economía circular: entre el discurso y la práctica

El diseño del Protocolo de Eventos Sostenibles y de la herramienta de evaluación de proveedores se sustentó en el paradigma de las empresas de triple impacto, entendido en la línea de Elkington (1998) como la generación simultánea de valor económico, social y ambiental. En ambos casos, se procuró trasladar esta lógica a la gestión empresarial cotidiana, promoviendo decisiones de compra y producción que incorporen criterios de justicia social, reducción de impactos y eficiencia en el uso de recursos, coherentes con los principios de la economía circular (Ellen MacArthur Foundation, 2012).

Estas herramientas evidencian un esfuerzo por integrar la sostenibilidad en la estructura interna de la empresa, buscando que los valores del triple impacto formen parte de su “ADN organizacional”. No obstante, durante la pasantía también se observó una brecha entre el discurso y la práctica: de manera exclusiva el costo económico asociado a la implementación de algunas de estas medidas fue decisivo para postergar su aplicación. Esta situación permite reflexionar sobre la observación crítica del propio Elkington (2018), quien reconoció que el concepto de triple impacto había sido frecuentemente desvirtuado por su uso superficial, más orientado al marketing o al reporte que a una transformación genuina del modelo de negocio.

En este sentido, la experiencia concreta de la pasantía confirma que el tránsito hacia modelos sostenibles exige más que herramientas, protocolos o intenciones: requiere una transformación cultural profunda dentro de las organizaciones, donde las decisiones económicas no se tomen en detrimento de los compromisos sociales y ambientales que se dice asumir.

6.3 Éxitos y desafíos potenciales para la implementación de las estrategias propuestas

Las acciones propuestas durante la pasantía —la incorporación de criterios de sostenibilidad en las compras internas de ACH y la implementación de un programa de desarrollo de

proveedores sostenibles— presentan un conjunto de potencialidades y desafíos que permiten reflexionar sobre la viabilidad de las estrategias de sostenibilidad en el sector privado uruguayo.

Entre los principales logros y oportunidades, se destaca que ambas líneas de acción traducen en prácticas concretas los principios del triple impacto, articulando las dimensiones económica, social y ambiental planteadas por Elkington (1998). La primera línea, centrada en institucionalizar criterios socioambientales en las contrataciones internas, promueve la coherencia organizacional y contribuye al fortalecimiento del posicionamiento estratégico de ACH como grupo empresarial comprometido con la sostenibilidad. A su vez, la segunda línea, orientada al desarrollo de proveedores locales sostenibles, amplía el alcance de la intervención al generar capacidades, transferir conocimientos y fomentar la innovación dentro del entramado productivo nacional. Estas acciones pueden generar efectos multiplicadores en la economía local, dinamizando la formalización, mejorando la competitividad y estimulando nuevas prácticas empresariales responsables. No obstante, la implementación efectiva de estas estrategias enfrenta una serie de desafíos estructurales y operativos.

En primer lugar, el limitado número de proveedores sostenibles disponibles en el mercado uruguayo constituye una restricción para la adopción inmediata de criterios ambientales y sociales en las compras corporativas. A ello se suma la existencia de costos iniciales más elevados asociados a productos o servicios sostenibles, que pueden generar resistencias internas cuando la lógica económica prevalece sobre los objetivos de sostenibilidad. Este punto evidencia una tensión señalada previamente en la discusión: la dificultad de conciliar los tiempos y exigencias del mercado con los procesos de cambio cultural que exige la sostenibilidad empresarial.

Otro desafío relevante radica en las brechas de capacidades institucionales y técnicas, tanto dentro de la empresa como entre los proveedores. La falta de formación específica en sostenibilidad puede dificultar la correcta aplicación de los criterios de evaluación o la identificación de buenas prácticas. Del mismo modo, las pymes proveedoras pueden carecer de los recursos y conocimientos necesarios para adecuarse a estándares de sostenibilidad exigentes, lo que limita su participación en las cadenas de valor sostenibles.

Tal como proponen Arocena y Sutz (2001), la innovación, los cambios que producen valor, no se producen de manera aislada, sino como resultado de procesos sociales de interacción entre distintos actores. En este sentido, la articulación entre el sector privado, el Estado, la academia y organismos internacionales puede convertirse en un motor clave para fortalecer el tejido productivo local bajo criterios de sostenibilidad e inclusión. Este tipo de cooperación intersectorial favorece el intercambio de conocimientos, la transferencia tecnológica y la generación de capacidades, promoviendo transformaciones internas en las empresas que incrementen su productividad y competitividad mientras se hace de manera sostenible. La sostenibilidad, en esta lógica, se concibe como un juego de ganar–ganar, donde las empresas mejoran su desempeño económico mientras contribuyen al bienestar social y ambiental del entorno en el que operan.

En suma, los éxitos potenciales de las estrategias propuestas se vinculan con su capacidad de generar un círculo virtuoso entre sostenibilidad empresarial, desarrollo productivo local e inclusión social; mientras que los desafíos más relevantes derivan de la necesidad de compatibilizar los objetivos económicos de corto plazo con la construcción de capacidades y la consolidación de una cultura organizacional orientada a contribuir al desarrollo sostenible. Afrontar estos desafíos requiere compromiso institucional, liderazgo estratégico y una comprensión compartida de que la sostenibilidad no constituye un costo, sino una inversión

en resiliencia y valor a largo plazo del propio negocio.

6.4 Evaluación crítica del proceso

Al revisar el proceso de la pasantía en su conjunto, puede afirmarse que la experiencia respondió de manera coherente a los objetivos planteados. El propósito inicial de conocer cómo los conceptos del desarrollo sostenible se adaptan y materializan en proyectos concretos dentro del sector privado se concretó plenamente. La práctica permitió observar de primera mano cómo una empresa consultora traduce nociones teóricas —como sostenibilidad, inclusión o economía circular— en herramientas, metodologías y decisiones operativas. A su vez, evidenció las tensiones que atraviesan este proceso, particularmente la necesidad de compatibilizar los tiempos y objetivos del negocio con las transformaciones estructurales que implica incorporar la sostenibilidad como eje transversal de gestión.

Desde una perspectiva formativa, la pasantía representó una instancia de gran valor para reconocer la aplicabilidad del perfil profesional del licenciado/a en Desarrollo en contextos no tradicionales, como el empresarial. La experiencia mostró que las competencias adquiridas en la carrera —especialmente la mirada sistémica, la capacidad de análisis multidimensional y la articulación de saberes provenientes de distintas disciplinas— constituyen aportes diferenciales en equipos de trabajo diversos. En este sentido, el ejercicio profesional dentro de un entorno multidisciplinario fue una oportunidad para poner en práctica habilidades de diálogo, mediación y síntesis conceptual, confirmando la pertinencia de la formación para intervenir en proyectos complejos que integran dimensiones sociales, ambientales y económicas.

Asimismo, la experiencia permitió constatar que los estudios del desarrollo aportan un marco de interpretación particularmente útil para repensar el rol del sector privado en la promoción de la sostenibilidad. En los proyectos en los que participé se aplicaron directamente enfoques

vinculados al desarrollo sostenible, al género y a la economía circular. Esto permitió comprender cómo los principios de equidad y sostenibilidad pueden traducirse en criterios técnicos y decisiones de gestión, al tiempo que evidenció los desafíos que enfrentan las empresas cuando estos principios entran en tensión con la lógica económica o la búsqueda de rentabilidad inmediata.

Por otro lado, la participación en instancias de coordinación interna y en espacios de formación complementaria amplió la comprensión sobre el funcionamiento organizacional del ámbito privado y sobre las dinámicas de trabajo en consultoría. Estas contribuyeron a fortalecer habilidades de gestión, planificación, comunicación y favorecieron la reflexión sobre los distintos modos de construir conocimiento aplicado desde el hacer profesional.

En síntesis, la pasantía constituyó un proceso coherente con los objetivos iniciales y permitió verificar la relevancia del perfil del desarrollo en ámbitos empresariales. La experiencia puso en evidencia que la incorporación de miradas integrales y críticas puede potenciar la capacidad del sector privado para avanzar hacia modelos de gestión más sostenibles e inclusivos. Al mismo tiempo, dejó aprendizajes sobre la necesidad de seguir fortaleciendo los puentes entre teoría y práctica, entre propósito y acción, para que las iniciativas privadas orientadas a la sostenibilidad no se limiten al cumplimiento superficial formal, sino que se conviertan en verdaderos motores de cambio.

En cuanto a las futuras pasantías, una oportunidad de mejora relevante consiste en formalizar un plan de acompañamiento y seguimiento académico-profesional, que permita orientar el proceso de aprendizaje del estudiante en función de sus intereses y objetivos formativos. Si bien la integración en el equipo fue fluida y enriquecedora, contar con instancias regulares de retroalimentación y reflexión compartida podría favorecer una mayor sistematización de los aprendizajes y una mejor articulación entre la práctica y los contenidos teóricos de la carrera.

Finalmente, resulta pertinente destacar que la vinculación entre la empresa y el ámbito universitario constituye en sí misma una oportunidad estratégica para ambas partes. Para la empresa, porque posibilita incorporar perspectivas actualizadas y marcos conceptuales provenientes del campo académico; y para la formación universitaria, porque permite nutrirse de experiencias concretas y situadas en contextos reales de trabajo. Profundizar en este tipo de articulaciones contribuiría al fortalecimiento de un ecosistema de aprendizaje mutuo, en el que la sostenibilidad se consolide como un campo de acción compartido entre la academia, las empresas y la sociedad.

7. Reflexiones finales

La experiencia de pasantía permitió reconocer que los principios del desarrollo sostenible, si bien son ampliamente difundidos, enfrentan aún importantes desafíos al momento de su implementación práctica, especialmente en el ámbito privado. La elaboración de herramientas concretas durante la pasantía evidenció que es posible traducir los conceptos del desarrollo en instrumentos aplicables, aunque también mostró las tensiones entre los objetivos económicos de corto plazo y los cambios estructurales que requiere un modelo de sostenibilidad genuino. En este sentido, el trabajo aporta a la reflexión sobre el papel del sector privado en los procesos de desarrollo sostenible. Las dinámicas que priman en este ámbito, basadas en la búsqueda de rentabilidad y eficiencia, lo han convertido históricamente en parte del problema, al reproducir patrones de producción y consumo que profundizan las crisis socioambientales. Sin embargo, su peso estructural dentro de la vida social y económica lo vuelve también parte ineludible de la solución. Que las empresas incorporen prácticas sostenibles y valores orientados al bien común representa, por tanto, una oportunidad decisiva para transformar el modelo de desarrollo vigente. Cuando el sector privado asume la sostenibilidad como principio rector y no como accesorio o funcional a

otros intereses, su capacidad de incidencia puede convertirse en una fuerza de cambio con alto potencial transformador.

Desde una mirada más amplia, las acciones y aprendizajes derivados de la pasantía se inscriben en el debate sobre las contradicciones del desarrollo sostenible contemporáneo. Tal como advierte Ehrenfeld (2005), la velocidad y magnitud de la degradación ambiental cuestionan la viabilidad del modelo de desarrollo vigente, lo que ha llevado a algunos autores a considerar al “desarrollo sostenible” como un oxímoron³. Frente a este diagnóstico, emergen las llamadas nuevas economías —como la economía circular, la economía del bienestar o la economía social y solidaria— que proponen reorientar la actividad económica al servicio de las personas y el planeta. Estas perspectivas ofrecen un marco más integral, capaz de abordar de manera sistémica las dimensiones sociales, ambientales y económicas del desarrollo, y de inspirar transformaciones reales en los modelos de negocio. La experiencia en ReAcción permitió observar cómo estas ideas pueden empezar a materializarse, aunque de modo incipiente, en prácticas empresariales concretas.

En términos de aprendizajes, la pasantía representó un espacio formativo fundamental. Puso de manifiesto el valor de la mirada multidimensional y crítica que aportan los estudios del desarrollo, particularmente en entornos donde las decisiones suelen responder a lógicas económicas dominantes. El diálogo con profesionales de distintas áreas permitió validar la capacidad de la disciplina para generar pensamiento estratégico, articular saberes diversos y diseñar soluciones integrales. Asimismo, la experiencia mostró que la consultoría privada, cuando se orienta desde una perspectiva de desarrollo, puede ser un ámbito fértil para la innovación aplicada y para la creación de transformaciones socialmente valiosas.

En definitiva, esta experiencia consolidó aprendizajes personales, profesionales y reafirmó la relevancia del campo del Desarrollo como un espacio de pensamiento y acción capaz de

³Según la Real Academia Española (RAE), oxímoron es una “combinación, en una misma expresión, de dos conceptos de significado opuesto que originan un nuevo sentido” (RAE, s. v. oxímoron)

intervenir en escenarios complejos, aportando una mirada crítica y transformadora. El ejercicio reflexivo derivado de la práctica invita a reconocer que avanzar hacia una sostenibilidad auténtica requiere cuestionar las estructuras que perpetúan las desigualdades y repensar los modos en que producimos, consumimos y habitamos el planeta. En este sentido, la pasantía constituyó un paso significativo para comprender que la sostenibilidad no debe ser entendida como un objetivo accesorio, sino como el eje articulador del desarrollo humano en el siglo XXI.

8. Bibliografía

- Argandoña, A., & Isea Silva, R. (2011). *ISO 26000, una guía para la responsabilidad social de las organizaciones* (Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, N.º 11). IESE Business School.
<https://www.iese.edu/media/research/pdfs/ST-0320.pdf>
- Arocena, R., & Sutz, J. (2001). *La innovación en el desarrollo*. Editorial Trilce.
- Bermejo Gómez, R. (s. f.). *Del desarrollo sostenible según Brundtland a la sostenibilidad como biomimesis*. Universidad del País Vasco.
<https://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0686956.pdf>
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. Harper & Row.
- CEPAL. (2016a). *Autonomía de las mujeres e igualdad en la agenda de desarrollo sostenible*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- CEPAL. (2016b). *Panorama social de América Latina 2016*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- CEPAL. (2016c). *La extracción mundial de materiales se triplicó en cuatro décadas y agudiza el cambio climático y la contaminación atmosférica*.
<https://www.cepal.org/es/comunicados/la-extraccion-mundial-materiales-se-triplico-cuatro-de-cadas-agudiza-cambio-climatico>
- CEPAL. (2022). *Panorama social de América Latina y el Caribe, 2022* (LC/PUB.2022/15-P).
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/48597-panorama-social-america-latina-caribe-2022>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2017). *Estrategia de Montevideo para la implementación de la Agenda Regional de Género en el marco*

del desarrollo sostenible hacia 2030 (Documento de trabajo No. LC/CRM.13/5).

<https://www.cepal.org/es/publicaciones/41011>

- CMMAD (Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo). (1988). *Nuestro futuro común*.
https://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf
- Ehrenfeld, J. R. (2005). The roots of sustainability. *MIT Sloan Management Review*, 46(2), Winter, 23–31.
- Ellen MacArthur Foundation. (s. f.). *Economía circular*.
<https://www.ellenmacarthurfoundation.org/es/economia-circular/concepto>
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. New Society Publishers.
- Espejo, A., & Cortínez, V. (2023). *Memoria del Tercer Seminario Regional de Desarrollo Social: Promover la inclusión laboral como una forma de superar las desigualdades y la informalidad en América Latina y el Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (En prensa).
- Foladori, G., & Tommasino, H. (2000). *El concepto de desarrollo sustentable treinta años después*.
- Género y desarrollo – Enfoque teórico feminista, género e indicadores para la equidad entre mujeres y hombres. (s. f.). [Material de lectura].
- La importancia de la compra pública como motor de desarrollo para las economías de triple impacto: Herramientas para avanzar en su implementación. (s. f.). [Material de lectura].
- Lacy, P., & Rutqvist, J. (2015). *Waste to wealth: The circular economy advantage* (Executive summary). Palgrave Macmillan.

- Max-Neef, M. (1993). *Desarrollo a escala humana: Conceptos, aplicaciones y reflexiones*. Nordan-Comunidad.
- Nussbaum, M. C. (2000). *Women and human development: The capabilities approach*. Cambridge University Press.
- Nussbaum, M. C. (2002). *Woman and human development: The capabilities approach*. Cambridge University Press.
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP). (2019). *Aportes para una Estrategia de Desarrollo 2050*.
https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/documentos/2018-05/Hacia_una_Estrategia_Nacional_de_Development_Uruguay_2050-Publicacion.pdf
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP). (2024). *Estrategia nacional de economía circular de Uruguay*. Gobierno de Uruguay.
<https://www.gub.uy/ministerio-industria-energia-mineria/politicas-y-gestion/estrategia-nacional-economia-circular-uruguay>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (1992). *Informe de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*. Río de Janeiro, Brasil.
- Sábato, J., & Botana, N. (1970). *La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina*. Instituto de Estudios Peruanos.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33378745/ciencia_tecnologia_america_latina-libre.pdf
- Sen, A. (1999). *Desarrollo y libertad*. Editorial Planeta.
- Sen, A. (2001). Many faces of gender inequality. *The New Republic*, September 17, 35–40.
- Smith, P. B., & Max-Neef, M. (2011). *La economía desenmascarada: Del poder y la codicia a la compasión y el bien común*. Icaria Editorial.

<https://storage.e.jimdo.com/file/3c3a3723-2eac-4fe6-864c-4b2801cd181e/Econom%C3%ADa%20desenmascarada.pdf>

- UTEC. (2024, agosto 27). *Transformando el oxímoron del desarrollo sostenible*. LinkedIn.
<https://www.linkedin.com/pulse/transformando-el-ox%C3%ADmoron-del-desarrollo-sostenible-y-utec-373xc/>
- WBCSD (World Business Council for Sustainable Development). (2022). *Combatir la desigualdad: Una agenda para la acción empresarial*.
<https://tacklinginequality.org/files/flagship-es.pdf>

9. Anexo

Protocolo de Eventos Sostenibles

El siguiente anexo presenta el Protocolo de Eventos Sostenibles elaborado durante la pasantía en la consultora ReAcción. Este instrumento fue desarrollado con el propósito de integrar criterios ambientales, sociales y de economía circular en la planificación, ejecución y evaluación de eventos. Su diseño en formato checklist busca facilitar su aplicación práctica dentro de la organización, ofreciendo una guía clara y sistematizada para la toma de decisiones orientadas a la sostenibilidad.

Sede del evento		∞ Recomendado por Ministerio de Ambiente UY				
ACCIONES IMPRESCINDIBLES						
	PRE	DURANTE	POST	Check PRE	Check Durante	Check Post
Eficiencia de recursos y circularidad materiales	Mobiliario duradero, reparable, adaptable					
	∞ Estimar el volumen y el tipo de residuos que serán generados durante el evento para planificar el número, el tipo, las dimensiones y la disposición de los contenedores a utilizar	∞ Organizar los turnos de vaciado de los contenedores y de limpieza de los alrededores con una frecuencia adecuada en función de la generación de residuos	Gestionar adecuadamente los residuos producidos y clasificados durante el evento hacia destinos de valorización por reciclaje y compostaje.			
	∞ Infraestructura para gestión de residuos diferenciados (para cocina y salones) y espacios de acopio transitorio	Separación de residuos y correcta clasificación en espacios definidos	Suministrar información de kg y destinos al responsable de medición de huella de carbono			
	∞ Si el evento es al aire libre y se permite fumar, prevenir que las colillas se descarten en el ambiente. Distribuir ceniceros en el predio o proporcionar contenedores específicos para la recolección de colillas. Si no se permite fumar en el predio, contar					

	con ceniceros en las entradas/salidas					
Eficiencia Energética	Dimensionar sede de acuerdo a la cantidad de participantes prevista para realizar un uso eficientes de la energía en particular y de los recursos en general					
	∞ Siempre que sea posible priorizar el uso de luz natural o regulable	∞ Mientras que no afecte la seguridad del predio, apagar las luces y todos los equipos no indispensables una vez concluídas las actividades del día				
	∞ Iluminación LED					
	∞ Climatización controlada y eléctrica					
	Valorar ventilación regulable					
Descarbonización	Acceso en transporte público					
	Evitar el uso de generadores de energía (a combustible)					
	∞ Estacionamiento y/o disponibilidad de bicicletas					
Eficiencia hídrica	∞ Valorar o Implementar tecnologías de bajo consumo de agua , como grifos y sanitarios eficientes, en las instalaciones del evento para reducir el desperdicio de agua.	Revisar y corregir pérdidas o usos ineficientes de agua en cisternas, cocinas, riegos u otros				
Biodiversidad	Evitar áreas protegidas y/o sensibles	Cuidar el uso de los espacios naturales				
Accesibilidad	∞ Equipamiento adecuado a discapacidades (baños, rampas, etc)	Corroborar la no obstaculización o mal uso de los espacios de accesibilidad para personas con discapacidades, incluyendo rampas de acceso, ascensores, baños adaptados y áreas de descanso accesibles.	Realizar encuestas o cuestionarios a los asistentes para evaluar su experiencia de accesibilidad durante el evento, incluyendo preguntas sobre la facilidad de acceso a las instalaciones,			

			la disponibilidad de rampas o ascensores, y la calidad de la señalización para personas con discapacidad			
Espacios participativos y seguros	El uso del espacio para el evento está en consonancia con los intereses de la comunidad circundante					
	Corroborar Salidas de emergencia	Corroborar la no obstaculización de las salidas de emergencia y su clara señalización				
	Definir Puntos de primeros auxilios	Corroborar el conocimiento y clara señalización y buen funcionamiento de los auxilios				
	Para eventos de relevancia 1 o alta relevancia estratégica contratar de manera adicional un servicio adicional de ambulancia al servicio exclusivo del evento					
	Consultar si la sede tiene protocolo de actuación frente a situaciones de acoso por parte de trabajadores/as y participantes. En caso de que no exista prever un protocolo propio de actuación frente a situaciones de acoso.	En el caso que durante el evento se den situaciones de acoso, utilizar el protocolo predefinido como guía de actuación.	Al finalizar el evento, y en el caso de que se hayan registrado situaciones de acoso denunciadas, realizar un reporte dando cuenta de las incidencias y las acciones desarrolladas durante el evento.			
	Infraestructura con adecuado mantenimiento y seguridad constructiva					
Educación y cultura	Capacitación equipos de limpieza en gestión de residuos y aspectos generales de sostenibilidad de triple impacto					
Legalidad y	Cuenta con autorización					

cumplimiento	de bomberos					
	Corroborar que la sede tenga servicio de emergencia médica y plan de evacuación en caso de siniestro.	Corroborar disponibilidad de la emergencia móvil				
	Permisos de eventos públicos (agadu, inau, IM, otros)					
	Solicitar al técnico/a prevencionista inspección y aprobación de la sede.					
Ética, Anticorrupción e Integridad	Proveedor cumple con estándares éticos y laborales (no tiene denuncias, <i>tiene un código de ética</i>)					

Contenido, comunicación y lenguaje			∞ Recomendado por Ministerio de Ambiente UY			
	ACCIONES IMPRESCINDIBLES					
	PRE	DURANTE		Check PRE	Check Durante	Check Post
Eficiencia de recursos y circularidad materiales	Diseño y producción de contenido relativo a la importancia de reducir el uso de recursos de materiales desechables y fomentar la reutilización de materiales en la promoción del evento	Comunicar la importancia de reducir el uso de materiales desechables y fomentar la reutilización de materiales en la promoción del evento.				
	Utilizar mensajes que alienten a los participantes a optar por opciones digitales : registros en línea en lugar de formularios impresos, para minimizar el uso de papel y otros recursos	Utilizar pantallas para comunicar mensajes Colocar pantallas digitales en lugares estratégicos de la sede para proporcionar información relevante sobre la programación del evento, ubicaciones de interés, servicios disponibles y medidas de seguridad.				

	Diseñar los materiales y textos de forma de evitar la identificación específica del año, número de jornada, etc. con el objetivo de reutilizar estos materiales en eventos posteriores ∞ Minimizar todos los materiales de impresión (flyers, folletos, etc.), buscando eliminarlos por completo. En caso de no poder evitar la impresión, usar papel reciclado y/o acreditado con un sistema de etiquetado ambiental ∞ Procurar que la cartelería sea reutilizable (lonas, vinilos, etc.) y/o elaborada a partir de materiales reciclados					
Eficiencia Energética	∞ Promover la utilización de tecnologías energéticamente eficientes (banners electrónicos)	Incluir mensajes y elementos comunicacionales durante el evento que transmitan la importancia de la eficiencia energética, como carteles con consejos para ahorrar energía y realizar un consumo más eficiente y responsable de este recurso.				
Eficiencia hídrica	Diseño y producción de cartelería informativa relativa al uso eficiente del agua	Instalar carteles informativos en baños y áreas comunes que indiquen cómo ahorrar agua y animen a los asistentes a participar en la conservación hídrica.				
Descarbonización	Diseño y producción de contenido relativo al compromiso del evento frente al cambio climático (problemas y acciones)	∞ Comunicar el compromiso del evento con la reducción de emisiones de carbono y la mitigación del cambio climático, destacando acciones concretas que se están llevando a cabo para lograr este objetivo.				

	Optar por servicios de alojamiento web locales y que utilicen fuentes de energía renovable, para reducir la huella de carbono.				
	Cuando sea posible, considera la organización de eventos virtuales en lugar de presenciales para reducir la necesidad de viajes y la huella de carbono asociada				
Espacios participativos y seguros	Siempre que fuera posible garantizar que toda la información relacionada con el evento esté disponible en formatos accesibles , como texto grande y versiones audibles para personas con discapacidades visuales y auditivas.	Utilizar un lenguaje claro y sencillo en todas las comunicaciones relacionadas con el evento, asegurando que sean comprensibles para personas con diferentes niveles de educación y habilidades lingüísticas.			
	Considerar las recomendaciones, experiencias y observaciones recopiladas de personas tanto organizadoras como asistentes en eventos previos, respecto a la producción de los mismos. Esto implica receptividad hacia sugerencias y la inclusión de una amplia gama de opiniones				
Espacios participativos y seguros	Junto con el área solicitante realizar reuniones con el fin de unificar la visión de sostenibilidad del evento y establecer actividades específicas a realizar para lograr los objetivos				

Diversidad e Inclusión	Utilizar un lenguaje inclusivo/neutro en todas las comunicaciones previas al evento y convocatorias para crear un ambiente seguro y acogedor para todas las personas participantes, independientemente de su origen étnico, género u orientación sexual.	Utilizar un lenguaje inclusivo/neutro en todas las comunicaciones del evento y convocatorias para crear un ambiente seguro y acogedor para todas las personas participantes, independientemente de su origen étnico, género u orientación sexual.				
	Invitar a oradores y panelistas de diferentes orígenes culturales, étnicos y sociales para promover la inclusión y la diversidad de perspectivas.					
	Prever contratación de intérprete lenguaje de señas, traducción si corresponde.	Ofrecer traducción e interpretación en varios idiomas, así como materiales accesibles para personas con discapacidad, para garantizar la participación de todas las personas				
	En las comunicaciones asociadas al evento incluir la representación de la discapacidad en imágenes, sonidos y lenguaje, de manera de promover la inclusión de los diversos grupos humanos.					
Género y generaciones	Garantizar la representación equitativa de hombres y mujeres en los paneles, conferencias, mesas redondas del evento, en los materiales de convocatoria y difusión del encuentro.	Garantizar la representación equitativa de hombres y mujeres en los paneles, conferencias y mesas redondas del evento.				
Educación y cultura	Proporcionar información detallada sobre el					

	programa del evento y los temas que se tratarán					
Información y Señalética	Comunicar previo al evento y a todos los actores clave la estrategia desarrollada para el cumplimiento del Protocolo de Sostenibilidad de Eventos		Amplificación de lo sucedido.			
Transparencia	Comunicar con claridad los términos, condiciones y aspectos valorados para la selección de proveedores.					

Movilidad				∞ Recomendado por Ministerio de Ambiente UY		
	ACCIONES IMPRESCINDIBLES					
	PRE	DURANTE	POST	Check PRE	Check Durante	Check Post
Eficiencia de recursos y circularidad materiales	Implementa un sistema de transporte de materiales que optimice la carga de vehículos para reducir la cantidad de viajes necesarios y minimizar el consumo de combustible		Realizar una evaluación de las emisiones de carbono asociadas con el transporte del evento			
Eficiencia Energética	Planificar rutas optimizadas en función de personas a trasladar y Km recorridos					
Descarbonización	∞ Incentivar a los participantes el uso medios de transporte de bajas emisiones para	Solicitar a las personas asistentes al evento datos necesarios para el cálculo y la compensación de las emisiones				

	llegar al evento: uso de bicicletas, rodados, transporte público, autos compartidos, autos eléctricos	derivadas del transporte realizado				
	∞ Promover el uso colectivo del transporte unificado (privado o coordinado), de forma de fomentar la máxima ocupación de las plazas de los vehículos y generar mayores eficiencias en el uso del transporte. Establecer incentivos o premios para las personas que utilicen transporte público o transporte compartido para asistir al evento	Entregar reconocimientos a las personas que asistan al evento utilizando un medio de transporte sostenible	Compensación huella de carbono			
Regeneración	Seleccionar proveedores de transporte sostenibles , que utilicen prácticas y vehículos como flotas eléctricas o programas de compensación de emisiones de carbono, para minimizar el impacto ambiental del transporte relacionado con el evento					
Accesibilidad	Ofrecer opciones de transporte público accesible para personas con movilidad	Asigna personal capacitado para brindar asistencia a personas con discapacidad en puntos de acceso y transporte dentro				

	reducida, como ómnibus con rampas para sillas de ruedas	del evento.				
Espacios participativos y seguros	Junto con el área solicitante realizar reuniones con proveedores con el fin de unificar la visión de sostenibilidad del evento y establecer actividades específicas a realizar para lograr los objetivos					
Legalidad y cumplimiento	En el caso de contratar transporte privado para movilizar personas asegurarse de que cuenta con las habilitaciones necesarias y de seguridad para la circulación (cinturones de seguridad en buen estado y funcionales, control de neumáticos, sistemas de control y mantenimiento, etc)		Realizar una evaluación del servicio del transporte brindado por el o los proveedores. Compartir esta información para la toma de decisiones en eventos futuros.			
			∞ Para el transporte de residuos generados en el evento, utilizar transportistas habilitados			
Ética, Anticorrupción e Integridad	Proveedor cumple con estándares éticos y laborales					

Mobiliario				∞ Recomendado por Ministerio de Ambiente UY		
	ACCIONES IMPRESCINDIBLES					
	PRE	DURANTE	POST	Check PRE	Check Durante	Check Post
Eficiencia de recursos y circularidad materiales	Libre de stands de un solo uso (especialmente plásticos)					
	Stands desarmables, reutilizables	Velar por la integridad de los materiales	Realizar Inventario. adecuado almacenamiento y ejecutar reparaciones necesarias. (Evalúa la posibilidad de reparar, reacondicionar o reciclar el mobiliario que ya no sea útil o esté en mal estado, en lugar de desecharlo.)			
	Revisar el inventario de movilidad para establecer qué mobiliario está disponible como estrategia prioritaria					
	Priorizar la reutilización de infraestructura tecnológica para el evento					
	∞ Alquilar mobiliario					
	∞ En el diseño de la decoración, ambientación y armado de stands y demás estructuras, procurar integrar productos alquilados, comprados de segunda mano, fabricados a partir de materiales reciclados o que puedan ser reutilizados en futuros armados					

	Gestionar y concretar mobiliario con materiales recuperados, reciclados, de origen renovable y que permitan la reutilización de manera transversal en la organización					
Eficiencia Energética	∞ Alquilar equipos eléctricos y electrónicos necesarios para el desarrollo del evento (heladeras, luces, otros), en vez de comprarlos. Si se requiere comprar equipos nuevos, asegurar que sea con fines de reutilización para futuros eventos.		En el informe relativo al cálculo de huella de carbono del evento se incluye una sección relativa a las emisiones derivadas de la fabricación y uso del mobiliario.			
	En caso de comprar nuevos aparatos asegurar que sean electrónicos eficientes en el uso de la energía					
Eficiencia hídrica	Instalar surtidores de agua potable con sistemas de filtración para reducir el uso de botellas de plástico y promover el consumo de agua de manera sostenible.					
Accesibilidad	Utilizar mobiliario que cumpla con estándares de accesibilidad , como rampas de acceso integradas en las estructuras de asientos y mesas.					
Género y generaciones	Equipamiento que considere alturas y formas de uso relativas a las diversas edades					
Ética, Anticorrupción e Integridad	Proveedor cumple con estándares éticos y laborales					
Descentralización	Evitar el traslado innecesario de materiales que puedan encontrarse localmente					
	Favorecer la proveeduría local					

Catering				∞ Recomendado por Ministerio de Ambiente UY		
	ACCIONES IMPRESCINDIBLES					
	PRE	DURANTE	POST	Check PRE	Check Durante	Check Post
Eficiencia de recursos y circularidad materiales	Relevamiento número de comensales (Ajustar las cantidades de alimentos a las necesidades reales previstos en la inscripción)	Clasificar los restos de alimentos en fracción de orgánicos para que puedan ser compostados posteriormente.	Utilizar mecanismos de donación de alimentos a entidades sociales u otra estrategia de aprovechamiento de alimentos excedentes. Opción sugerida para donación de excedente al Banco de Alimentos, con coordinación previa.			
	∞ Libre de plásticos de un solo uso	Utilizar artículos reutilizables como platos, cubiertos y cristalería. En caso de ser necesario, optar por productos fabricados con materiales reciclados o de origen vegetal que sean compostables.	Llevar un registro de cantidades de residuos generados por evento.			
	Vajilla reutilizable, o compostable como segunda opción					
	∞ Bebidas suministradas en jarras o botellas retornable					
	∞ No proponer bolsas plásticas tipo camiseta (incluso aquellas incluidas en el alcance de la Ley N° 19.655). Reemplazarlas por bolsas de papel o de tela (reutilizables) y proponer que los participantes lleven bolsas reutilizables					

Eficiencia hídrica	Prácticas de limpieza y lavado de vajilla que minimicen el uso de agua					
Descarbonización	Proveedores locales para reducir la distancia recorrida y, por ende, el consumo de combustible fósil.		Informar al responsable de medición de huella la procedencia de los alimentos y tipo de vehículo utilizado para su transporte.			
Accesibilidad	Consulta a los participantes sobre sus necesidades nutricionales y restricciones alimentarias , y asegúrate de ofrecer opciones accesibles para personas con diversas preferencias y requerimientos dietéticos, como opciones vegetarianas, veganas, sin gluten, sin lactosa, etc.	Ofrecer catering variado para personas con distintas necesidades nutricionales.				
Espacios participativos y seguros	Junto con el área solicitante realizar reuniones con los proveedores de catering con el fin de unificar la visión de sostenibilidad del evento y establecer actividades específicas a realizar para lograr los objetivos.					
Diversidad e Inclusión	Colabora con proveedores locales y empresas de catering propiedad de mujeres o cooperativas para promover la inclusión y apoyar a comunidades desfavorecidas					
Información y Señalética	Solicitar informar a las personas inscriptas ante cancelaciones de asistencia		Incluir información sobre la separación de residuos del sitio			
Legalidad y cumplimiento	Contratar servicios de catering que cumplan con todas las regulaciones y normativas locales relacionadas con la manipulación de alimentos, la					

	seguridad alimentaria y los permisos necesarios					
Transparencia	Construye indicadores y formas de registro	Releva y registra	Reporte de gestión de alimentos, y gestión de residuos.			
			Organiza reuniones o presentaciones informativas para compartir los resultados financieros del catering con todas las partes interesadas y garantizar la transparencia en la gestión económica del evento.			
	Claridad en los llamados					

Materiales para actividades				∞ Recomendado por Ministerio de Ambiente UY		
	ACCIONES IMPRESCINDIBLES					
	PRE	DURANTE	POST	Check PRE	Check Durante	Check Post
Eficiencia de recursos y circularidad materiales	Diseñar actividades para eventos considerando la eficiencia y circularidad de los materiales que se construyen	Materiales en formato digital				
	Libre de banners de un solo uso (con fecha o lugar específico)	Supervisar el uso adecuado de los materiales durante las actividades	Realizar Inventario. adecuado almacenamiento y ejecutar reparaciones necesarias. (Evalúa la posibilidad de reparar, reacondicionar o reciclar el mobiliario que ya no sea útil o esté en mal estado, en lugar de desecharlo.)			
	Contenidos atemporales					

	Utiliza herramientas de colaboración en línea y streaming para permitir la participación remota y reducir la dependencia de la tecnología física					
Eficiencia Energética	Seleccionar materiales que requieran menos energía para su producción y transporte, priorizando aquellos fabricados localmente o con bajo requerimiento energético					
Descarbonización	Priorizar materiales con bajas emisiones de carbono en su producción y transporte , como materiales naturales locales o materiales fabricados con energía renovable		Realizar una evaluación del tipo de materiales, utilidad, efectividad, sostenibilidad de los mismos y evaluación de proveedores. Dejar esta información disponible para todas las partes involucradas en la producción de eventos. Esto conformará un elemento de información para la toma de decisiones en eventos futuros.			
	Proveedores locales para reducir la distancia recorrida y, por ende, el consumo de combustible fósil					
Biodiversidad	Seleccionar materiales que no contribuyan a la degradación de hábitats naturales o la pérdida de biodiversidad, evitando el uso de materiales tóxicos o que generen residuos peligrosos					
Diversidad e Inclusión	Promover la diversidad en todas las actividades del evento	Utilizar una variedad de materiales que reflejen la diversidad cultural, étnica y socioeconómica de los asistentes al evento.	Realizar encuestas que recojan la opinión de participantes en relación a la			

presencia de diversidad e

Género y diversidad	Incorporar perspectivas de género en los materiales , como ejemplos de roles y responsabilidades equitativas entre hombres y mujeres, para promover la igualdad de género		inclusión.			
Información y señalética	Diseñar materiales con señalética clara y fácil de entender, utilizando colores y símbolos universales para transmitir mensajes importantes					
Ética, Anticorrupción e Integridad	Proveedor cumple con estándares éticos y laborales					
Descentralización	Trabajar con proveedores locales para la adquisición de materiales , promoviendo la descentralización de recursos y apoyando la economía local en diferentes regiones		Evaluar la efectividad y utilidad de los materiales utilizados y establecer mejoras aplicables para actividades y eventos futuros.			

Merchandising y regalos				∞ Recomendado por Ministerio de Ambiente UY		
	ACCIONES IMPRESCINDIBLES					
	PRE	DURANTE	POST	Check PRE	Check Durante	Check Post
Eficiencia de recursos y circularidad materiales	Contenidos atemporales y transversales para la reutilización de toda la organización	Promover la difusión de mensajes y la realización de actividades durante el evento, donde los regalos entregados tengan una utilidad	Reporte de entregas y sobrantes			
	∞ Utilizar materiales reciclados y reciclables para la fabricación de merchandising y regalos,					

	como bolsas de tela orgánica, camisetas de algodón reciclado o bolígrafos biodegradables.	práctica. Es preferible que tanto los regalos como las actividades estén alineados con los objetivos generales de sostenibilidad del evento o actividad				
Descarbonización	Proveedores locales para reducir la distancia recorrida y, por ende, el consumo de combustible fósil					
Accesibilidad	Elegir productos útiles y usables por la diversidad de públicos					
Espacios participativos y seguros	Junto con el área solicitante realizar reuniones con proveedores de merchandising y regalos con el fin de unificar la visión de sostenibilidad del evento y establecer actividades específicas a realizar para lograr los objetivos					
Diversidad e Inclusión	Ofrecer una variedad de opciones de merchandising que reflejen la diversidad de los asistentes, como productos con diseños inclusivos que representen diferentes identidades de género, etnias y habilidades					
Género y generaciones	Sin identificación de género					
Educación y cultura	Utilizar el merchandising como herramienta educativa , ofreciendo productos que transmitan mensajes sobre temas relevantes para el evento, como libros o juegos didácticos					
Ética, Anticorrupción e Integridad	Proveedor cumple con estándares éticos y laborales					

Alojamiento				∞ Recomendado por Ministerio de Ambiente UY		
	ACCIONES IMPRESCINDIBLES					
	PRE	DURANTE	POST	Check PRE	Check Durant e	Check Post
Eficiencia de recursos y circularidad materiales	Relevamiento cantidad de participantes a alojar					
Descarbonización	Cercanía al evento	Acceso en transporte público	Incluir en el análisis de huella de los traslados desde el alojamiento hasta la sede del evento y en función de estos datos considerar optimizaciones posibles para la elección de alojamientos en próximas ediciones.			
Accesibilidad	Equipamiento adecuado a discapacidades (baños, rampas, etc)					
Espacios participativos y seguros	Priorizar alojamientos que cuenten con medidas de seguridad adecuadas, como cámaras de seguridad, personal de seguridad y sistemas de alarma contra incendios					
	Junto con el área solicitante realizar reuniones con el proveedor o proveedores de alojamiento con el fin de unificar la visión de sostenibilidad del evento y establecer actividades específicas a realizar para lograr los objetivos.					

Diversidad e Inclusión	Trabajar con alojamientos que promuevan la diversidad y la inclusión en su personal y políticas, garantizando un trato justo y respetuoso a huéspedes					
Legalidad y cumplimiento	Verificar que los alojamientos cumplan con todas las regulaciones y normativas locales relacionadas con la industria hotelera, incluyendo licencias de operación, permisos de seguridad y cumplimiento de códigos de construcción					
Ética, Anticorrupción e Integridad	Proveedor cumple con estándares éticos y laborales					
Transparencia	Claridad en los requisitos y procesos de selección en los llamados		Realizar una evaluación del o los proveedores de alojamiento utilizado analizando costos, beneficios de haberlo utilizado y otros aspectos que se consideren			
			Disponibilizar la información para que constituya un antecedente en próximas elecciones de alojamiento.			

Formularios para la evaluación de proveedores sostenibles

En este anexo se presentan los Formularios de Evaluación de Proveedores Sostenibles, elaborados como complemento del Protocolo de Eventos Sostenibles. Estos instrumentos permiten valorar el desempeño ambiental y social de los proveedores mediante criterios comparables y puntuables, ofreciendo insumos para una selección responsable y alineada con los principios de sostenibilidad. Su creación responde a la necesidad de fortalecer la gestión sostenible de la cadena de valor dentro de la consultora.

Los formularios fueron desarrollados en dos variantes, con el fin de evaluar proveedores de distintos rubros —como sedes o servicios de catering— garantizando una estructura homogénea y criterios de análisis equivalentes. A continuación, se presenta uno de los formularios.

Proveedores de: regalos empresariales, armados de stands, mobiliario, decoración, comunicación (cartelería-señalética)

Ambiental: 50%

Sección 1: Organización: interés o acciones concretas de Economía Circular

Sección 2: Tipo de materiales, localización de la producción y diseño

Sección 3: Agua y energía

Sección 4: Gestión de residuos

Sección 5: Emisiones de CO2

Social: 50%

Sección 1: Organización (tipo de organización, liderazgos)

Sección 2: Trabajadores/as (cómo se compone la plantilla, beneficios, capacitaciones)

Sección 3: Acciones (tienen acciones orientadas a la no discriminación, conciliación laboral)

Sección 4: Compromiso (Firmante de acuerdos, colaboración con la comunidad, etc)

Criterio:

Proveedor clase A: Organización que está comprometida e implementa acciones concretas en relación al cuidado del ambiente y la inclusión social. **50% o más**

Proveedor clase B: Organización con un desempeño regular en términos de compromiso con el cuidado del ambiente e inclusión social. Estas empresas pueden ser proveedoras en el caso de que existan inconvenientes en la contratación de las empresas clase A. **30%-49%**

Proveedor clase C: Organización con un bajo desempeño en cuestiones relacionadas a la inclusión social y el cuidado del medio ambiente. Puesto que no está alineada con los valores de la Agencia la recomendación es no contratarla como empresa proveedora. **Menor a 30%**

Sección 1: Organización (10%)

- ¿Qué importancia tiene para su organización el impacto ambiental que pueda provocar su producción? **3%**

Muy importante. Llevamos a cabo acciones orientadas a minimizar el impacto ambiental de nuestra producción.

Importante. En la actualidad no desarrollamos acciones para minimizar el impacto de nuestra producción pero sí pensamos hacerlo en el mediano y largo plazo.

Relativamente importante. Consideramos que nuestra producción potencialmente impacta de forma negativa en el ambiente, pero aún no hemos decidido implementar acciones para minimizar dicho impacto.

Poco importante. En nuestra organización el impacto ambiental de la producción no es un tema central.

Nada importante.

- **Actualmente su organización está comprometida con: Marque todas las que correspondan 3%**

Cumplimiento de la legislación y reglamentación ambiental vigente aplicable a nuestra actividad.

Establecer anualmente las metas ambientales que permitan avanzar con los programas propuestos (por ejemplo, reducción paulatina del consumo de agua) y evaluar el progreso respecto al año anterior. Establecemos procesos de mejora continua.

Realizar todas las actividades (productivas o de servicios) atendiendo al principio de prevención de la contaminación y el uso eficiente de los recursos.

Responsabilidad por la salud humana tanto dentro como fuera del medio socio-ambiental donde se inserta la actividad.

Capacitación del personal en buenas prácticas y conocimientos orientados a mejorar el desempeño ambiental de la organización.

Ninguna de las anteriores.

- **¿Conoce qué es la Economía Circular? En caso afirmativo, marque las acciones que desarrolla en este sentido: 4%**

Desconocemos el concepto de Economía Circular

Sí, tenemos conocimiento sobre Economía Circular, pero actualmente no desarrollamos ninguna acción en este sentido.

Sí, tenemos conocimiento sobre Economía Circular. Actualmente estamos en etapa de considerar qué acciones puede desarrollar nuestra organización para alinearse con los objetivos de la misma.

Sí, tenemos conocimiento sobre Economía Circular, actualmente estamos llevando a cabo acciones que promueven la reutilización de materiales, reciclaje y evaluando el tipo de diseño que utilizamos actualmente.

Sí, tenemos conocimiento sobre Economía Circular. Tenemos un plan de acción en este sentido que aplicamos y evaluamos periódicamente.

- **“Si considera que hay algún dato relevante que quiera compartir en lo relativo al compromiso ambiental de su organización y no se ha preguntado en esta sección puede dejar aquí sus comentarios”**

Sección 2 Tipo de materiales, localización de producción y diseño (10%)

1 ¿Qué tipo de materiales componen sus productos? (3%)

(marcar todas las que corresponda)

Plástico PET para un sólo uso

Bambú

Cartón

Papel

Algodón

Algodón orgánico

Fibras naturales

Materiales reciclados

2 ¿Dónde se realiza la producción? (3%)

Producción Nacional

Internacional-Regional (Argentina, Chile, Brasil y/o Paraguay)

Internacional (América Latina, Caribe y países de otros continentes)

3 El tipo de diseño que utiliza para sus productos se orienta hacia: (4%)

(marcar todas las opciones que correspondan)

Longevidad: diseños orientados a la durabilidad extendida del producto, es decir, permite el uso del mismo por un período mayor del tiempo estándar. Por ejemplo: utilizando materiales duraderos, diseño atemporal o permitiendo la reparación del mismo. Productos que buscan disminuir los potenciales residuos generados.

Producción en masa: diseño estandarizado y de bajo costo. Orientado a la competitividad del producto en el mercado.

Capacidad de reparación: Productos que pueden ser reparados por una red propia o por terceros.

Reutilización: diseñado para múltiples usos. Se utilizan materiales reciclados y reciclables.

Diseñado para el reciclaje: el producto o elementos que lo componen pueden ser fácilmente reciclados y/o remanufacturados.

Ninguna de las anteriores.

Si considera que hay algún dato importante en lo relativo al tipo de materiales, localización de la producción y tipo de diseño utilizado que no haya sido preguntado en esta sección, por favor, realizarlo aquí:

Sección 3: Agua y energía en la sede de su organización (12%)

1. En sus oficinas o planta de producción ¿Utilizan paneles solares para producir su propia energía eléctrica? (2%)

Sí

No

2. ¿En su organización utiliza equipos que hacen un uso eficiente de la energía o son ambientalmente preferibles? Por ejemplo equipos clase A (3%)

Todos los equipos utilizados son clase A o hacen un uso eficiente de la energía.

La mitad de los equipos son clase A o hacen uso eficiente de la energía.

Menos de la mitad.

Actualmente no contamos con equipos que realicen un uso eficiente de la energía.

3.En el caso de utilizar fletes para transportar sus mercancías ¿Qué tipo de combustibles utilizan? (2%)

Gasolina

Gasoil

Electricidad

Híbridos

Otro

Si tu respuesta fue “otro” especifique:

4.Los fletes que utiliza ¿Son propios o subcontratados?

Propios

Subcontratados

5. ¿Cuenta con algún sistema o proceso para reutilizar el agua? (2%)

Si

No

6.En el caso de que su producción implique procesos de lavados o uso intensivo de agua ¿Cuentan con estrategias o procesos de ahorro y uso eficiente de la misma? (3%)

Sí

No

No corresponde

7.En caso de haber respondido afirmativamente, comente qué tipo de estrategia o procesos utiliza:

Buenas prácticas:

¿La luminaria de la oficina o planta es LED?

Si

No

¿En la oficina o planta se aprovecha la luz del sol o siempre se encienden luces artificiales?
Se utiliza la natural siempre que sea posible.

Las luces siempre están encendidas.

Cuando no utilizan un espacio ¿Apagan las luces?

Sí

No

En espacios como los baños ¿Cuentan con sensores de movimiento para el encendido y apagado de luces?

Sí

No

Cuando termina la actividad ¿Apagan los equipos electrónicos o los dejan en stand by?

Apagamos todos los equipos que sean posibles

Dejamos los equipos en standby

¿Cuál es el tipo de transporte más utilizado para llegar a la oficina o planta por parte de trabajadores/as?

Transporte público

Vehículo propio

Bicicleta

Caminando

En la oficina o planta ¿Existe señalética promoviendo un uso responsable del agua?

Sí

No

Los lavamos ¿cuentan con un sistema de corte automático?

Sí

No

Las cisternas ¿tienen doble botón?

Sí

No

¿En la oficina o planta tiran aceite u otros productos por el desagüe de la pileta?

Sí

No

Si considera que hay algún dato relevante en lo relativo al uso de energía y agua que no ha sido preguntado en esta sección, por favor, realizarlo aquí:

Sección 4 gestión de residuos (12%)

1 En su organización ¿Cuentan con un sistema de gestión de residuos? (6%)

No, actualmente no contamos con sistema de gestión de residuos y los mismos se envían a disposición final.

Sí, realizamos clasificación de residuos sólidos para que éstos puedan ser reciclados.

Sí. Clasificamos residuos sólidos para su reciclaje y los residuos orgánicos para que sean revalorizados mediante compostaje y/o digestión anaeróbica con un gestor certificado.

2 ¿Qué tipo de residuos considera que produce su actividad productiva? marcar todas las corresponda

Residuos orgánicos

Residuos reciclables

Residuos mezclados

Residuos tóxicos

3 ¿De qué manera se eliminan los residuos que genera su actividad productiva? (6%)

Actualmente no clasificamos los residuos que genera nuestra actividad productiva y proveedor externo recolecta todos los residuos (no tiene certificación que garantice su eliminación)

Clasificamos los residuos orgánicos que genera la actividad productiva y éstos son compostados, mientras que los reciclables son clasificados para su posterior valorización.

Clasificamos todos los residuos que generamos y su eliminación está a cargo de un proveedor privado independiente que cuenta con una certificación que acredita la eliminación responsable de los residuos.

Los residuos se separan y se reciclan o reutilizan para la producción de la organización o se donan o venden a otras organizaciones

Si considera que hay algún dato importante en lo relativo a la gestión de residuos que no haya sido preguntado en esta sección, por favor, realizarlo aquí:

Sección 5: Emisiones de CO2) (6%)

1.¿Conoce qué son los Gases de Efecto invernadero que puede generar su producción y las consecuencias de éstos? (2%)

Sí

No

2.Actualmente en su organización ¿monitorean las emisiones de gases de efecto invernadero? (4%)

En la actualidad no supervisamos ni registramos emisiones

Regularmente monitoreamos y registramos emisiones pero no hemos establecido metas de reducción.

Regularmente monitoreamos y registramos las emisiones y hemos establecido metas de reducción específicas.

La empresa alcanzó la neutralidad en emisiones de carbono.

Social : 50%

Sección 1: Organización (tipo de organización, liderazgos) 12%

Sección 2:Trabajadores/as (cómo se compone la plantilla, beneficios, capacitaciones) 12%

Sección 3: Acciones (tienen acciones orientadas a la no discriminación? cuidados) 13%

Sección 4: Compromiso (Firmante de acuerdos, colabora con la comunidad) 13%

Sección 1: Organización (12%)

1.¿Su organización es una cooperativa? (4%)

Sí

No

2.¿Su organización es propiedad de una o varias mujeres? (4%)

Sí, es propiedad de una o varias mujeres.

Entre las distintas personas propietarias de la organización se encuentra, al menos, una mujer.

Ninguna de las anteriores.

3.Los cargos de decisión ¿están conformados por, al menos, un 30% de mujeres? (4%)

Los cargos de decisión están conformados por 20% o menos de mujeres.

Los cargos de decisión están conformados en totalidad por mujeres.

Los cargos de decisión no están conformados por mujeres en la actualidad.

Sección 2: Trabajadoras/es (12%)

1.Su organización cuenta con personal: (marque todas las que correspondan) (3%)

(seleccionando una de las 3 obtiene el total de puntaje)

Personas trans

Afrodescendientes

Personas con algún tipo de discapacidad

Ninguna de las anteriores

2.¿La organización ofrece oportunidades de capacitación para sus empleadas/os? (3%)

Sí

No

3.En caso de ofrecer oportunidades de capacitación a empleadas/os, selecciones las opciones que corresponda: (2%)

Capacitaciones orientadas a la adquisición de conocimientos necesarios para realizar tareas dentro de la organización.

Capacitaciones externas, por ejemplo: asistir a conferencias, capacitaciones en línea, etc

Capacitaciones orientadas a promover el desarrollo profesional del personal.

Capacitaciones orientadas al empoderamiento de trabajadoras/es y formación para ocupar puestos de mayor jerarquía

Capacitaciones para habilidades necesarias para desenvolverse en la vida que no están directamente vinculadas a la tarea de trabajo (por ejemplo: educación financiera)

Ninguna de las anteriores

Otras

4.En el caso de haber respondido “otras” en la pregunta anterior, por favor, especifique el tipo de capacitación aquí:

5.Las y los trabajadoras/es de su organización ¿Recibe alguno de los siguientes beneficios? (2%)

Transporte gratuito o subsidiado

Comidas gratuitas o subsidiadas

Cuidado infantil en las instalaciones propias o subsidiados

Otros

Ninguno de los anteriores (0%)

6. En el caso de haber respondido “otros” en la pregunta anterior, especifique:

7.¿Tienen mecanismos para evaluar la satisfacción de sus empleadas/os? (2%)

Si

No

Si considera que hay algún dato relevante en lo relativo trabajadoras y trabajadores de la organización que no ha sido preguntado en esta sección, por favor, realizarlo aquí:

Sección 3: Acciones (13%)

1.¿Actualmente al interior de la organización se implementan políticas o acciones para la no discriminación e igualdad de oportunidades? (1%)

Sí

No

2.En su organización ¿aplican mecanismos de no discriminación en el momento de contratar nuevo personal? Marque qué aspectos NO son un impedimento en el momento de contratar un nuevo empleado/a (2%)

Género

Raza

Discapacidad

Opinión política

Orientación sexual

Religión

Nivel socioeconómico

3.¿Prioriza compras a empresas que son propiedad de mujeres? (2%)

Sí

No

4.¿Prioriza compras a organizaciones enmarcadas en la Economía Social y Solidaria? (2%)

Sí

No

5 ¿Considera importante conocer a sus proveedores en relación a sus prácticas productivas, su visión, compromisos ambientales y sociales, entre otros aspectos? (2%)

Sí, consideramos relevante conocer a nuestros proveedores pero actualmente no desarrollamos ninguna acción al respecto.

Sí, consideramos relevante conocer a nuestros proveedores y desarrollamos acciones concretas para realizarlo.

No. Actualmente no es un tema importante para la organización.

7.Del 1 al 5 ¿Cuán valiosa considera que puede ser la diversidad en la composición del personal en la organización?

8.En la actualidad ¿Promueven el uso efectivo de la licencia por paternidad por parte de sus empleados hombres? (2%)

Si
No

9.¿Cuentan con mecanismos para flexibilizar el regreso a la jornada laboral por parte de sus empleadas/os luego de la licencia por maternidad y paternidad? (1%)

Si
No

10.¿Cuentan con un protocolo para prevenir y actuar ante casos de acoso y/o discriminación en el entorno laboral? (1%)

Sí
No
No, pero pensamos implementarlo a la brevedad.

Sección 4: compromisos (13%)

1 ¿Su organización es firmante de los WEP's? (2%)

2 ¿Su organización es partícipe del Pacto Global? (2%)

3 Su organización ¿Es una empresa B certificada o está en proceso de certificación? (3%)

Somos una empresa B certificada

Estamos en proceso de certificación

Ninguna de las anteriores

4 Su organización ¿forma parte de DERES? en caso afirmativo comentanos (3%)

5 Su organización implementa alguna de las siguientes prácticas: (3%)

Donaciones en especie o financieras

Inversiones destinadas a la comunidad

Servicios comunitarios

Asociaciones con organizaciones benéficas o participación en organizaciones comunitarias

Trabajo o fomento al trabajo conjunto con grupos desfavorecidos específicos

Ninguna de las anteriores

Otros

6. En el caso de haber respondido “otros” en la pregunta anterior, por favor, especifique aquí:

Si considera que hay algún dato importante en lo relativo a los compromiso que tiene su organización con la sociedad que no haya sido preguntado en esta sección, por favor, realizarlo aquí: