

INFORME DE RESULTADOS

TEST DE GESTIÓN SOSTENIBLE



Créditos

Autores:

Pia Wiche

Danilo Granato (EcoEd)

Revisores:

Andrés Lobo (ProChile)

Fecha de publicación: octubre de 2020.

Todos los gráficos en este informe fueron producidos por sus autores.

Foto de portada: fletchers.net.au

La diagramación del documento está optimizada para vista de dos páginas. En Adobe Acrobat Reader elija "vista de dos páginas" y "mostrar portada en vista de dos páginas". Ambas opciones están en el menú "Ver" y Presentación de página.

Contenidos

Resumen Ejecutivo.....	iv
1 Introducción.....	1
1.1 Test de Gestión Sostenible.....	2
1.2 Implementación del Test.....	3
1.3 Notas de Precaución.....	3
2 Resultados.....	5
2.1 Resultados generales.....	7
2.1.1 Resultado General por País.....	8
2.1.2 Resultado General por Sector.....	9
2.2 Cumplimiento.....	11
2.3 Prácticas de Conducta Empresarial Responsable.....	11
2.4 Política de Gestión de la Sostenibilidad.....	13
2.5 Gestión por Indicadores.....	15
2.5.1 Los indicadores de ciclo de vida serán clave para demostrar la sostenibilidad de los productos de la Alianza del Pacífico.....	16
2.6 Gestión de Proveedores.....	18
2.7 Gestión de Uso y Fin de Vida.....	21
2.7.1 La gestión del fin de vida es importante, pero debe acompañarse de indicadores y conocimientos.....	22
2.8 La ruta de la sostenibilidad.....	23
2.8.1 Las empresas tienen diversas prioridades al gestionar la sostenibilidad en todo el ciclo de vida de sus productos o servicios.....	25
2.9 Análisis de la retroalimentación.....	26
2.9.1 Percepción de los usuarios.....	26
2.9.2 Comentarios sobre el test.....	27
3 Ideas para continuar el avance de la sostenibilidad desde la Alianza del Pacífico.....	29
3.1 Buscar la experiencia de los líderes de cada subsector.....	29
3.2 Coordinar trabajo con las empresas que ya invierten en el mejoramiento de sus proveedores.....	29
3.3 Comenzar por lo más importante.....	29
3.4 Potenciar la colaboración entre empresas.....	29
3.5 Apoyar la elaboración de políticas e indicadores de sostenibilidad.....	29

3.6	Crear redes para entregar más apoyo a la implementación de la gestión sostenible en las empresas	30
4	Recomendaciones para el uso de los resultados en instrumentos de fomento.....	31
5	Conclusión	32

Índice de Gráficos

Gráfico 2.1.	Frecuencia de puntaje total obtenido en el test. N=75.	7
Gráfico 2.2.	Distribución de puntajes según país.	8
Gráfico 2.3:	Empresas con o sin prácticas de conducta empresarial responsable y desglose de prácticas, n=75.....	12
Gráfico 2.5:	Número y porcentaje de empresas por diferentes niveles en política de gestión, N=75.....	13
Gráfico 2.6:	Número y porcentaje de empresas por diferentes niveles en gestión por indicadores, N=75	15
Gráfico 2.7:	Indicadores usados por las empresas y sus alcances. Múltiple elección, N=75..	16
Gráfico 2.8:	Número y porcentaje de empresas por niveles de gestión de proveedores, N=75.	18
Gráfico 2.9:	Número de empresas que piden certificación de sus proveedores comparado con las tienen certificaciones. N=75.	19
Gráfico 2.10:	Certificaciones solicitadas y poseídas por las empresas. Porcentaje corresponde al número de empresas que solicitan/poseen la certificación. N=75.....	20
Gráfico 2.11:	Resultados dimensión Uso y Fin de Vida. N=75.....	21
Gráfico 2.12.	Distribución de puntajes para <i>Gestión por Indicadores</i> en empresas que han declarado realizar ecodiseño de sus productos o servicios (gestión del fin de vida Puntaje 3). N=215.	22
Gráfico 2.13.	Trayectoria de sostenibilidad de los participantes de las e-Ruedas de la Alianza del Pacífico con Test completo. N=75.	23
Gráfico 2.14.	Prioridades de gestión según dimensión gestionada por las empresas participantes.....	25
Gráfico 2.15.	Índice de satisfacción de los usuarios con la herramienta. Respuestas a la pregunta "¿Esta herramienta le agregó valor?". N=30.	26

Índice de Tablas

Tabla 2.1.	Subsector y país de procedencia de las empresas que finalizaron el Test de Sostenibilidad.....	6
Tabla 2.2.	Interpretación de los puntajes del Test de Gestión Sostenible.	7
Tabla 2.3.	Distribución de puntajes en las empresas participantes de las e-Ruedas de Negocios en el sector Agro y Alimentos, presentada por subsector.	9

Tabla 2.4. Distribución de puntajes en las empresas participantes de las e-Ruedas de Negocios en el sector Servicios, industrias 4.0 y otros, presentada por subsector.	10
Tabla 2.5. Comentarios positivos y para mejorar la experiencia de sostenibilidad de los usuarios (tabla íntegra).....	27

Índice de Figuras

Figura 1.1. Portada del Test en Gestión Sostenible.	1
Figura 1.2. Etapas del ciclo de vida de un producto.....	2
Figura 1.3. Sección promocional en página de aterrizaje para las e-Ruedas de la Alianza del Pacífico. Fuente: ProChile.....	3

Resumen Ejecutivo

Sostenibilidad. Lo que antes fue una moda de consumidores se ha transformado en menos de una década en políticas públicas, acuerdos internacionales y un verdadero cambio de paradigma sobre cómo deben funcionar los negocios, además de ser un importante criterio de compras.

En este mundo de cadenas de valor globalizadas y segmentadas, la gestión del ciclo de vida se alza como una forma de implementar la sostenibilidad de forma comprobable en la vida completa de los productos y servicios, desde su extracción hasta su desecho o revalorización.

El Test de Gestión Sostenible, realizado para exportadores que participaron en las e-Ruedas de Negocios de la Alianza del Pacífico en agosto y septiembre de 2020, entrega una evaluación sobre cuál es el estado de avance de la gestión sostenible en el ciclo de vida en 75 empresas participantes de cuatro países: Chile, Colombia, México y Perú (Capítulo 2).

El Test es una herramienta de evaluación de la gestión sostenible en el ciclo de vida que considera cuatro dimensiones: política de gestión, gestión por indicadores, gestión de proveedores y gestión de uso y fin de vida. Adicionalmente, se consultó por su cumplimiento legal y prácticas de conducta empresarial responsable. Al finalizar el Test, los usuarios recibieron recomendaciones personalizadas para mejorar su gestión de la sostenibilidad de acuerdo con su grado de avance en cada dimensión.

Las empresas muestran una tendencia a la gestión por datos y el trabajo sobre el *fin de vida*: el conjunto de actividades que ocurren después que los productos o servicios han salido de las manos de la empresa. La prioridad en general está puesta en los residuos y el reciclaje y la trazabilidad de los productos.

El segundo grupo de acciones más frecuente son los criterios para compras sostenibles: el 65% de los participantes que finalizaron el Test tiene criterios de compra ya sea para la selección de productos o distinción entre proveedores. Un criterio relevante (53%) son las certificaciones. Se identifica que hay más empresas solicitando certificaciones que aquellas que las tienen. Esto puede ser una oportunidad de diferenciarse y ganar mercado.

A medida que las empresas avanzan hacia la gestión sostenible en el ciclo de vida se van incorporando indicadores que complementan incipientes políticas de sostenibilidad.

Este orden de las actividades, actuar e implementar antes de tener una política, puede ser perjudicial para el avance de las empresas. Sin una política clara, las acciones pueden ser diversas y no alineadas, haciendo perder eficiencia a los avances de la organización. Sin un marco ordenador, inversiones tan importantes como una certificación pueden no ser estratégicas ni ofrecer a la empresa un diferenciador en el mercado.

La sostenibilidad es un camino, no un destino; cada empresa tiene características únicas e incomparables. Por eso este informe concluye (capítulo 4) con una última recomendación sobre el uso de estos resultados para instrumentos de fomento que se espera sirvan para impulsar la mejora continua en las empresas y potenciar un comercio internacional sostenible.

[Página intencionalmente en blanco]

1 Introducción

Chile ha definido la sostenibilidad como sello de su presidencia en la Alianza del Pacífico. Como una de sus actividades se buscó una alternativa rápida y eficiente para relevar la sostenibilidad dentro de las e-Ruedas de Negocios organizadas por la Alianza. Esta herramienta fue el Test de Gestión Sostenible, una herramienta en línea que:

- Captura información sobre la gestión sostenible de las empresas;
- Evalúa el nivel de gestión sostenible;
- Entrega recomendaciones personalizadas a cada empresa, según su nivel, para mejorar su gestión de la sostenibilidad.

El Test fue aplicado en dos eventos de la Alianza del Pacífico realizados durante Agosto y Septiembre de 2020:

- eRueda de Negocios Intralianza y Centroamérica, entre el 11 y 21 de Agosto 2020;
- eRueda de Negocios Asia y Oceanía, entre el 26 de Agosto y 11 de Septiembre.

A partir de los datos obtenidos a través del test, se realiza el análisis presente en este documento, que busca dilucidar:

1. Cuál es el estado actual de la sostenibilidad en los participantes de las e-Ruedas;
2. Dónde están las brechas en gestión sostenible;
3. Qué pasos son los más eficientes para avanzar en la gestión sostenible.

El análisis en este informe se realiza a partir de los datos de los usuarios. Se ofrecen hallazgos y recomendaciones para informar la definición de acciones que apoyen el tránsito hacia la gestión más sostenible en las empresas de la Alianza del Pacífico.



Figura 1.1. Portada del Test en Gestión Sostenible.

1.1 Test de Gestión Sostenible

La gestión del ciclo de vida consiste en procesos y comportamientos que llevan en cuenta los impactos ambientales y sociales *más allá de las puertas de una empresa*, incluyendo los proveedores, la cadena logística, el uso de sus productos y cómo estos son desechados (ver Figura 1.2).

Esta mirada en el ciclo de vida es importante porque permite **gestionar los impactos sociales y ambientales de la actividad empresarial en toda su cadena de valor**.¹ Como resultado de esta gestión las empresas mejoran su desempeño, aumenta su credibilidad e incrementa el valor para los accionistas y dueños.² Además, este es el tipo de gestión que cada vez más es **requerida por compradores, reguladores, y entidades certificadoras**.³

El Test se basa en un modelo de madurez de capacidades para la gestión en el ciclo de vida⁴ que evalúa la gestión de la empresa en cuatro dimensiones diferentes:

1. Política de gestión
2. Gestión basada en indicadores
3. Gestión sostenible de proveedores
4. Gestión sostenible de clientes y el fin de vida

Estas dimensiones cubren los aspectos básicos de la gestión sostenible sobre todo el ciclo de vida, como se muestra en la Figura 1.2.

En adición a la evaluación de la gestión sostenible, se realizaron distintas personalizaciones para aumentar la calidad de la información generada para la Alianza del Pacífico, tales como:

- Autodefinition de sector y subsector de acuerdo a los nuevos subsectores de ProChile;
- Preguntas sobre prácticas de conducta empresarial responsable;
- Información sobre solicitud y tenencia de certificaciones;
- Personalización gráfica y de la bienvenida al Test.



Figura 1.2. Etapas del ciclo de vida de un producto.

¹ UNEP/SETAC, 2009. "Life Cycle Management: How business uses it to decrease footprint, create opportunities and make value chains more sustainable". <https://cutt.ly/UfSV7uH>

² Gordon L. Clark, Andreas Feiner y Michael Viehs; *From the Stockholder to the Stakeholder: How Sustainability Can Drive Financial Outperformance* (2015). Disponible en SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2508281>

³ Algunos ejemplos son: Huella Ambiental de Producto, Pacto Verde Europeo, Huella de Carbono de Producto, ISO 14001, entre otros.

⁴ UNEP/SETAC Life Cycle Initiative 2014. <https://cutt.ly/7fSLlf0>

1.2 Implementación del Test

La implementación del Test empezó con la promoción el día 27 de julio de 2020 y finalizó el día 31 de agosto. Los participantes seleccionados para las ruedas de negocios tuvieron la opción de realizar el Test.

Solamente tuvieron acceso empresas autorizadas por las entidades de promoción. En el caso de empresas chilenas se solicitó ingreso con RUT (validando que fueran clientes de ProChile), mientras que para empresas extranjeras el acceso fue libre, solamente indicando el país.



UN EVENTO CON ENFOQUE SOSTENIBLE

Si quieres más información [pincha aquí](#).

Como Alianza del Pacífico nos comprometemos con el cumplimiento de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas y las nuevas propuestas de la Organización Mundial de Comercio (OMC), las que apuntan a impulsar un crecimiento económico inclusivo, reducir la pobreza y fomentar el desarrollo sostenible.

El comercio sostenible es el intercambio comercial de bienes y servicios de acuerdo con los Principios de Desarrollo Sostenible de la OMC. Esto es, la creación de valor de valor económico, considerando los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético para asegurar su viabilidad en el largo plazo.

La actividad empresarial sostenible implica que para todas las decisiones y actividades se debe aplicar un triple balance: Económico, Social y Ambiental.

UN PRODUCTO SOSTENIBLE ES AQUEL QUE HA SIDO ELABORADO RESPONSABLE Y TRANSPARENTEMENTE, RESPETANDO EL MEDIO AMBIENTE Y PONIENDO EN EL CENTRO A LAS PERSONAS Y COMUNIDADES INVOLUCRADAS EN SU PRODUCCIÓN.

Se puede identificar por medio de: certificaciones, trazabilidad o transparencia del ciclo de vida del producto de cara al consumidor, medición de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), uso y consumo de agua, precio justo, procesos de economía circular, derechos humanos, seguridad y salud de los trabajadores, entre otros aspectos.

Figura 1.3. Sección promocional en página de aterrizaje para las e-Ruedas de la Alianza del Pacífico. Fuente: ProChile.

1.3 Notas de Precaución

Fueron tomadas todas las precauciones para que las respuestas correspondiesen a una muestra representativa de los exportadores de las e-Ruedas. Sin embargo, como cualquier encuesta, los procesos usados pueden haber sesgado el muestreo por los siguientes motivos:

- Las empresas que tomaron el Test fueron aceptadas a los eventos, por lo que pasaron por un criterio de selección y demostraron una mayor capacidad exportadora;
- Favorecimiento a las empresas con mayor contacto y actividad con las entidades de promoción durante el mes en que el Test quedó disponible (agosto de 2020);
- Desfavorecimiento a empresas que deciden no hacer el Test:
 - Empresas que no priorizan la sostenibilidad pueden no haber tomado el Test por falta de interés. Es posible que estas empresas presenten un puntaje bajo (4 puntos o menos).
 - Empresas que se autoevalúan como avanzadas en sostenibilidad pueden no haber realizado el Test por considerar que la herramienta no les aportaría valor.

Probablemente se encuentran en el rango medio o alto de puntaje en el Test (5 a 12 puntos).

- o Empresas que no tuvieron tiempo para responderlo en el período disponible.

Estas potenciales omisiones son causadas por los procesos de implementación, no por la herramienta en sí.

Adicionalmente, la estructura del Test se enfoca en criterios objetivos (“Mi empresa tiene...” en lugar de “Mi empresa quiere...”) y contaron con un cuadro explicativo que los usuarios podían acceder opcionalmente para tener más información. Antes de la implementación se realizaron múltiples pruebas con actores de diversas industrias para maximizar la correcta comprensión de las preguntas por parte de los empresarios. Esto permite reducir las discrepancias en la comprensión de los enunciados que pueda haber entre personas distintas.

Finalmente, los resultados no estuvieron conectados con ningún tipo de incentivo y fue recalcado que el valor de los resultados está ligado a la honestidad de las respuestas. De esa forma, se evitan distorsiones en las respuestas por parte de los usuarios.

2 Resultados

Como se describe en la Introducción, el Test considera cuatro dimensiones que en conjunto caracterizan la gestión de la empresa en el *ciclo de vida* de sus productos o servicios. Estas cuatro dimensiones son:

- **Política de Gestión:** enfocado en las características de la política de sostenibilidad de la empresa como marco ordenador de las acciones en sostenibilidad;
- **Gestión por indicadores:** evalúa la cantidad y alcance de los indicadores utilizados por la empresa para medir los avances en sostenibilidad;
- **Gestión de proveedores:** recaba antecedentes sobre el tipo de acciones que se realizan para manejar los impactos que trae la cadena de suministro a la empresa;
- **Gestión de Uso y Fin de Vida:** explora las estrategias utilizadas por la empresa para minimizar los impactos de sus productos o servicios una vez que estos salen en dirección al cliente.

Cada una de estas dimensiones se evalúa con un puntaje de 0 (sin gestión) a 3 (gestión en el ciclo de vida). Esto resulta en una escala de puntaje de 0 a 12 para cada empresa.

Adicionalmente, se incluyen preguntas sobre prácticas de responsabilidad empresarial y de cumplimiento legal en los mercados de origen, las que se evalúan según preferencias y de forma binaria (cumple/no cumple), respectivamente.

Dentro del período de aplicación, 81 empresas ingresaron al Test de las cuáles 75 empresas (93%) lo completaron. El número de empresas por país se muestra en la Tabla 2.1.

Es importante notar que los encuestados son representativos de los asistentes a los eventos, pero **no son representativos de los países o sectores**. Esto por:

- El pequeño universo total de participantes,
- Las empresas que respondieron pasaron por un proceso de selección para participar en los eventos.

Tabla 2.1. Subsector y país de procedencia de las empresas que finalizaron el Test de Sostenibilidad.

		Chile	Colombia	México	Perú	Total
Agro y Alimentos	Innovación alimentaria / Alimentos Saludables / Ingredientes Funcionales	1	2	7	2	12
	Otros	3	4	2	3	12
	Orgánicos		2		4	6
	Agroindustria		1	3	1	5
	Otros alcoholes, bebidas y aguas			4		4
	Productos del Mar	1			3	4
	Vinos	4				4
	Hortalizas frescas		1	1	1	3
	Fruta fresca		1	1		2
	Aceites		1			1
	Cereales				1	1
	Frutos secos y deshidratados	1				1
	Miel			1		1
Servicios e industrias 4.0	Manufacturas diversas	3	4	1	3	11
	Proveedores para la industria de la Salud / Healthtech / Biotecnología	1	2	2		5
	Servicios de arquitectura, ingeniería y construcción / Smart City	1		1		2
	Soluciones tecnológicas transversales		1			1
	Total	15	19	23	18	75

2.1 Resultados generales

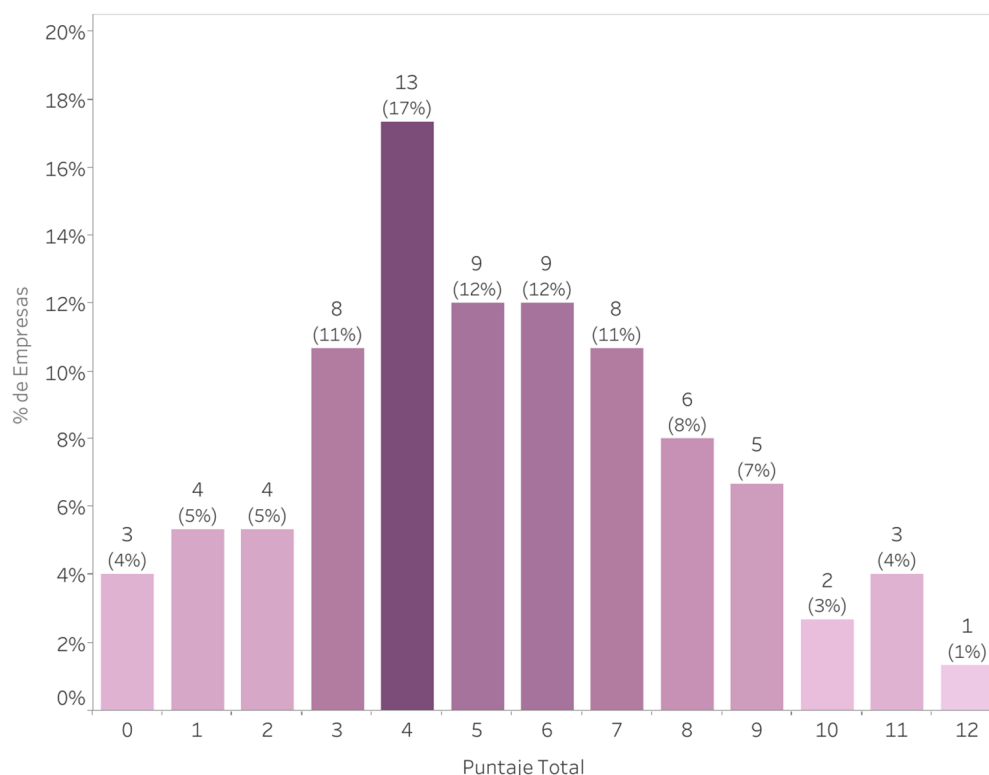
El Test considera puntajes entre 0 y 12, donde puntajes más grandes implican un nivel de gestión sostenible mayor por la empresa. La Tabla 2.2 muestra la interpretación para los principales rangos de puntajes.

Tabla 2.2. Interpretación de los puntajes del Test de Gestión Sostenible.

Puntaje total	Significa
0	La empresa no está gestionando ninguna de las cuatro áreas evaluadas en el Test.
1-4	La empresa está comenzando a gestionar algunas áreas de la sostenibilidad.
5-8	La empresa está gestionando la sostenibilidad en un alcance mayor.
9-12	La empresa tiene una gestión avanzada de su ciclo de vida.

En el Gráfico 2.1 se muestra la frecuencia de puntaje total obtenido por las empresas que finalizaron el Test.

Gráfico 2.1. Frecuencia de puntaje total obtenido en el test. N=75.



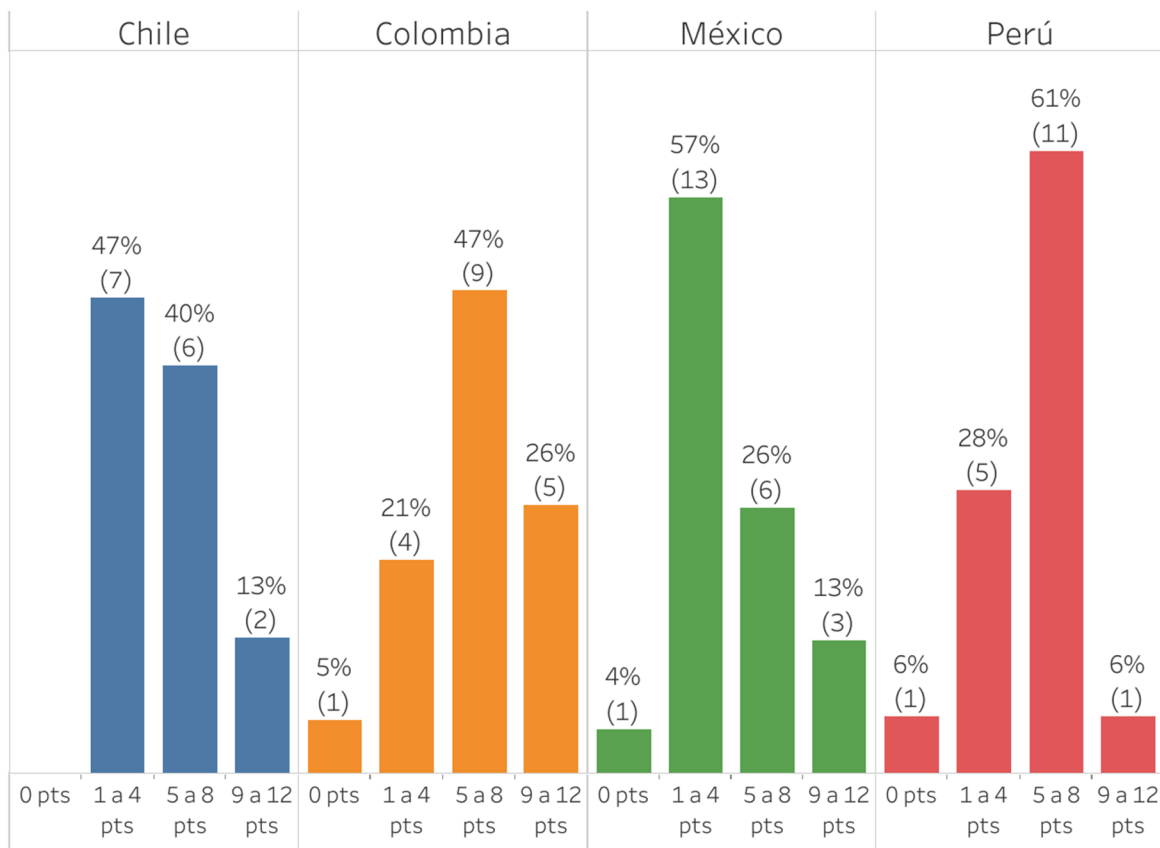
Se observa un nivel general mediano de la gestión de la sostenibilidad con el 43% de las empresas en el rango de 5 a 8 puntos. El 38% de las empresas tienen puntajes entre 1 y 4 lo que significa que están dando sus pasos iniciales en gestión sostenible. El 15% tiene puntaje 9 o superior presentando una gestión avanzada en su ciclo de vida. Apenas 3 empresas (4%) declararon no gestionar ninguna dimensión.

2.1.1 Resultado General por País

Las diferencias en los puntajes se evaluaron según país y se muestran en el Gráfico 2.2.

Gráfico 2.2. Distribución de puntajes según país.

La suma de las barras para cada país suma 100%. N: Chile=15, Colombia=19, México=23, Perú=18.



Se observa del gráfico una distribución dispar en el desarrollo de la gestión sostenible para las empresas de los diversos países. Colombia y Perú concentran la mayoría de sus participantes en el rango de 5 a 8 puntos (gestión de la sostenibilidad con alcance creciente). Chile tiene sus participantes divididos entre los rangos 1 a 4 puntos y 5 a 8 puntos, mientras que las empresas de México se concentraron en el nivel inicial de gestión de la sostenibilidad entre 1 y 4 puntos.

En el rango de gestión más avanzado destaca Colombia, que concentra el 26% de sus empresas en este nivel.

2.1.2 Resultado General por Sector

En la Tabla 2.3 y Tabla 2.4 se muestran la proporción de empresas de cada subsector en cada nivel de gestión sostenible. Los porcentajes suman 100% para cada subsector. Los colores más fuertes indican dónde hay una mayor proporción de las empresas. El color rojo indica los subsectores con mayor proporción de empresas con menor desarrollo en gestión sostenible (categorías 0 y 1-4 puntos). El color verde indica los subsectores con mayor proporción de empresas con una gestión más avanzada (categorías 5-8 puntos y 9-12 puntos).

El sector Agro y Alimentos constituye el 75% de los participantes del Test. Este sector también presenta la mayoría de los puntajes más altos dentro de los participantes (7 de 9 empresas en el segmento 9 a 12 puntos, ver Tabla 2.3).

Tabla 2.3. Distribución de puntajes en las empresas participantes de las e-Ruedas de Negocios en el sector Agro y Alimentos, presentada por subsector.

	Subsector	No. de empresas	0 pts	1-4 pts	5-8pts	9-12 pts
Agro y Alimentos	Productos del Mar	4	0%	0%	100%	0%
	Innovación alimentaria / Alimentos Saludables / Ingredientes Funcionales	12	0%	25%	50%	25%
	Vinos	4	0%	50%	25%	25%
	Agroindustria	5	20%	80%	0%	0%
	Otros	12	8%	33%	50%	8%
	Otros alcoholes, bebidas y aguas	4	0%	75%	0%	25%
	Fruta fresca	2	50%	0%	50%	0%
	Frutos secos y deshidratados	1	0%	100%	0%	0%
	Orgánicos	6	0%	33%	33%	33%
	Hortalizas frescas	3	0%	33%	33%	33%
	Miel	1	0%	100%	0%	0%
	Aceites	1	0%	100%	0%	0%
	Cereales	1	0%	100%	0%	0%
	Total		56	5%	39%	38%

Por su parte, el sector de Servicios, industrias 4.0 y otros tiene un total de 19 empresas (25% del total de participantes del Test). Este sector concentra a las empresas en torno a los puntajes medios (5 a 8 puntos), como se ve en la Tabla 2.4.

Tabla 2.4. Distribución de puntajes en las empresas participantes de las e-Ruedas de Negocios en el sector Servicios, industrias 4.0 y otros, presentada por subsector.

	Subsector	No. de empresas	0 pts	1-4 pts	5-8 pts	9-12 pts
Servicios, industrias 4.0 y otros	Manufacturas diversas	11	0%	18%	64%	18%
	Servicios de arquitectura, ingeniería y construcción / Smart City	2	0%	100%	0%	0%
	Soluciones tecnológicas transversales	1	0%	0%	100%	0%
	Proveedores para la industria de la Salud / Healthtech / Biotecnología	5	0%	40%	60%	0%
	Total	19	0%	32%	58%	11%

2.2 Cumplimiento

El cumplimiento es la etapa esencial para la sostenibilidad, por lo que es imprescindible que las empresas estén cumpliendo con las regulaciones locales y tengan licencia social para operar. Se hicieron dos preguntas respecto al cumplimiento:

- **Sanciones:** ¿Su empresa ha pagado multas ambientales en el último año o corre el riesgo de ser sancionada por incumplimiento de alguna norma?
- **Conflicto:** ¿Su empresa está involucrada en conflictos ambientales o sociales?

Para cada una, las posibles respuestas son "Sí", "No" o "No lo sé".

Sólo una empresa declaró tener sanción ambiental y una empresa declaró que "no sabe". La vasta mayoría (97%) de las empresas no tiene problemas de cumplimiento.

2.3 Prácticas de Conducta Empresarial Responsable

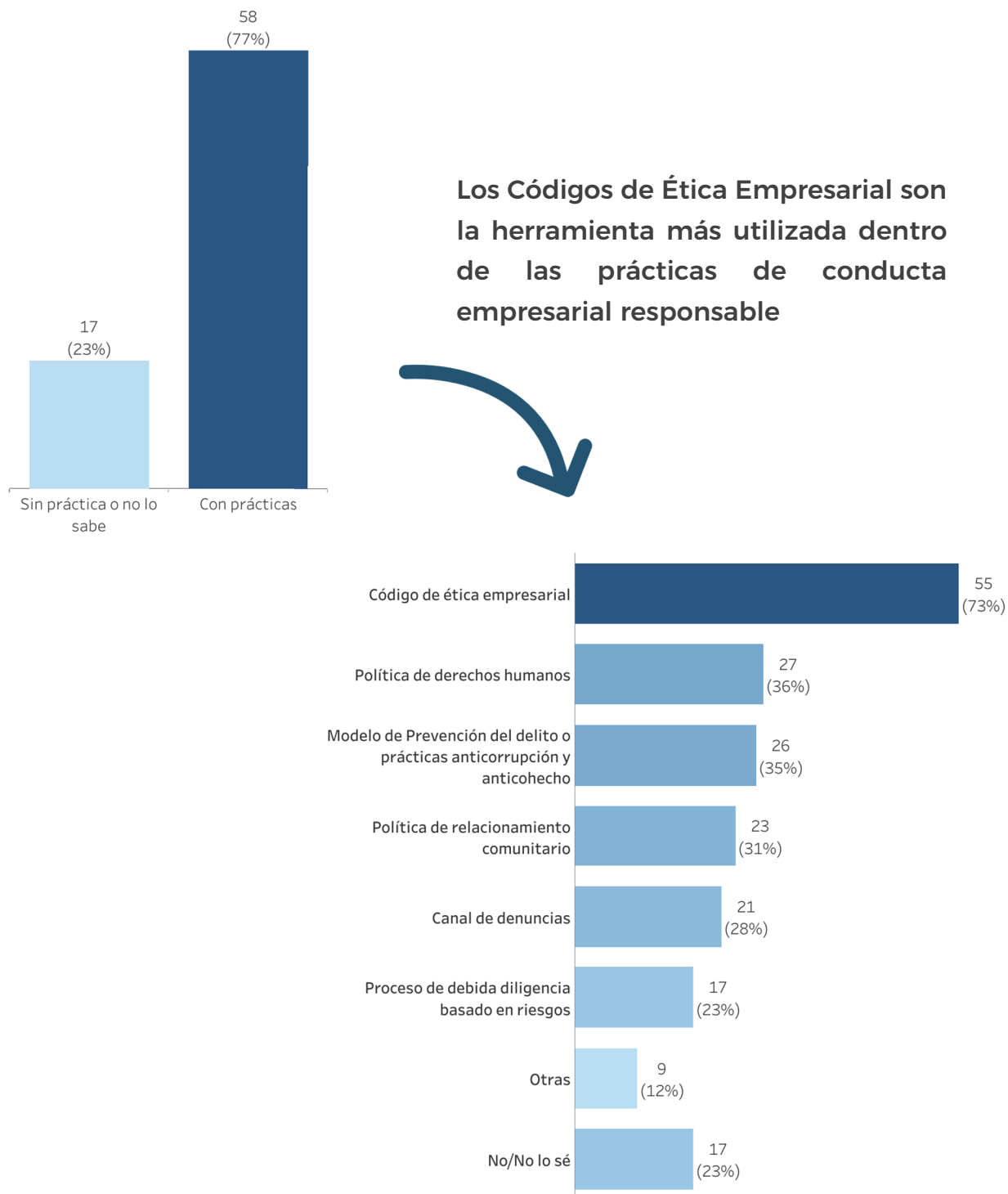
La conducta empresarial responsable es el comportamiento a través del cual las empresas evitan y abordan las consecuencias negativas de sus operaciones, al tiempo que contribuyen al desarrollo sostenible y ético donde se operan.

Para conocer más este tema en las empresas, se preguntó: ¿Su empresa presenta alguna de las siguientes prácticas de conducta empresarial responsable?

En los resultados resumidos en el Gráfico 2.3 se identifica que más de tres cuartos (77%) de las empresas tiene alguna práctica de conducta empresarial responsable.

La práctica más común es el código de ética empresarial (73%). Destaca la variedad de instrumentos utilizados y la preponderancia de su implementación en las empresas que respondieron el Test.

Gráfico 2.3: Empresas con o sin prácticas de conducta empresarial responsable y desglose de prácticas, n=75



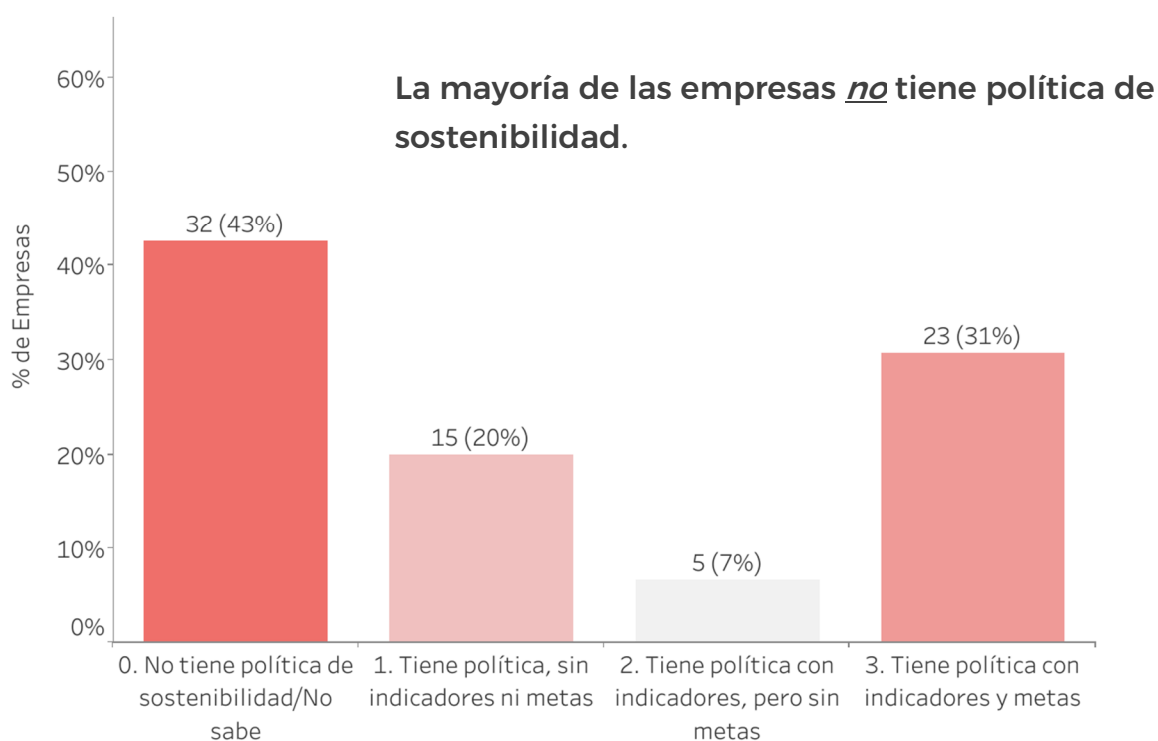
2.4 Política de Gestión de la Sostenibilidad

Esta dimensión del Test dice relación con la existencia de un marco ordenador para la gestión interna de la sostenibilidad en la empresa. Esto normalmente se refleja en una política de sostenibilidad: un documento que delinea las directivas y/o iniciativas que la empresa debe implementar para lograr resultados en esta área. Para evaluarla, se hicieron las siguientes preguntas:

- ¿Su empresa tiene una política de sostenibilidad?
- ¿La política de sostenibilidad tiene *indicadores* asociados para realizar seguimiento de la gestión sostenible?
- ¿La política de sostenibilidad tiene *metas u objetivos definidos numéricamente* y considera *reportes periódicos* del progreso hacia esos objetivos?

Las respuestas están compiladas en el Gráfico 2.4.

Gráfico 2.4: Número y porcentaje de empresas por diferentes niveles en política de gestión, N=75.



Se observa que la mayoría de las empresas (43%) no tiene una política de sostenibilidad.

Una política de sostenibilidad permite ordenar las acciones e inversiones para avanzar en una dirección de interés para la empresa. Su ausencia, en cambio, puede llevar a la empresa a invertir en una gran diversidad de acciones de sostenibilidad que no necesariamente le traerán un retorno en resultados sobre la inversión realizada. Esta escasez de resultados consistentes puede a su vez dificultar que la empresa se diferencie en el mercado.

La sostenibilidad es un tema amplio, y una política bien definida permite enfocar las iniciativas de la empresa en un impacto específico. Gracias a este foco, muchas marcas logran la distinción en el mercado. Por ejemplo, alcanzando la carbono neutralidad, fomentando la reforestación de la selva o protegiendo una especie de interés para los usuarios.

Tener una política escrita y pública es vital para la gestión estratégica porque:

- Evita cambios subjetivos en el tiempo y asegura constancia en la estrategia;
- Alinea a todos los trabajadores de la empresa, aunque sea una microempresa con dos empleados;
- Establece un compromiso público para fomentar la generación de resultados (*accountability*).

Un 20% de las empresas declara tener política de sostenibilidad, pero sin indicadores ni metas. Sin indicadores no es posible medir el estado de la empresa en el tiempo. Asimismo, la falta de metas dificulta comprobar si las inversiones que la empresa realiza en sostenibilidad la acercan (o no) a sus objetivos. Es decir, no es posible comprobar si existe retorno sobre la inversión en sostenibilidad.

El 7% de las empresas tienen indicadores, pero no metas. El bajo porcentaje de ellas indica que es un salto "simple" tener metas una vez que los indicadores están definidos.

Para las empresas encuestadas que tienen políticas, se observa que la mayoría (31%) tiene políticas avanzadas. La combinación de (i) claridad en los temas de interés para la empresa, (ii) indicadores para medir avances en cada tema y (iii) metas para establecer cuándo se ha logrado el objetivo entrega un marco de gobernanza robusto para gestionar la sostenibilidad dentro de la empresa. Esto a su vez alimenta procesos de mejora continua y facilita la incorporación de la sostenibilidad en el *core* del negocio.

2.5 Gestión por Indicadores

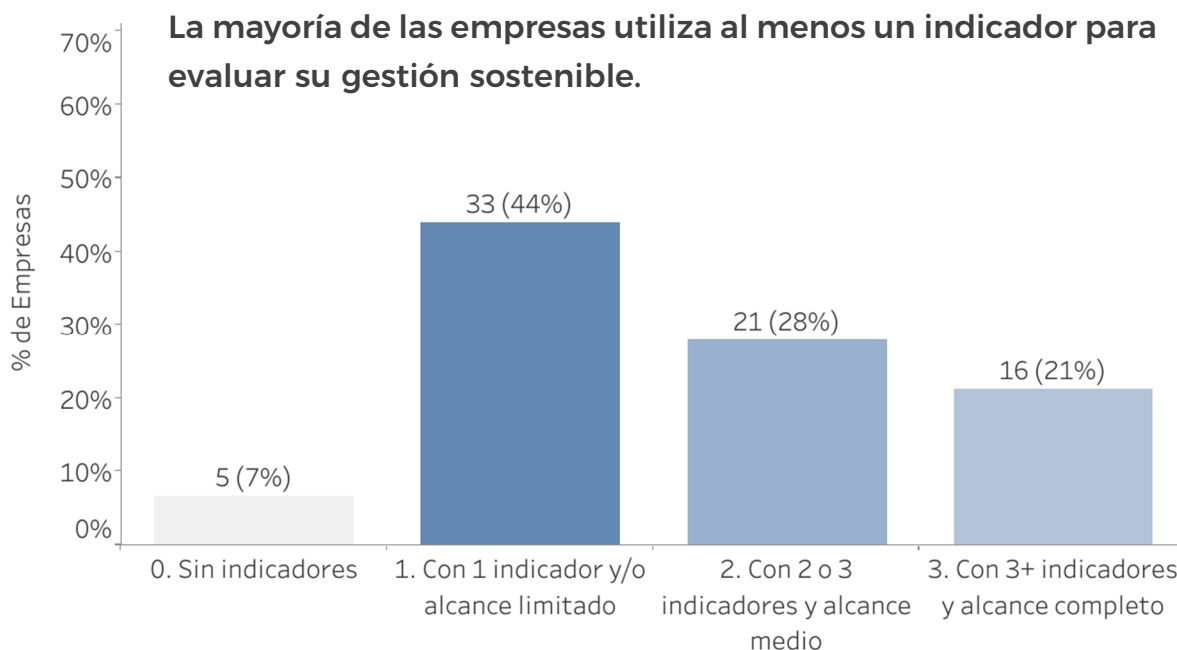
Las empresas normalmente utilizan indicadores de gestión para controlar aspectos financieros como las ventas, ganancias o productividad. Consecuentemente, el uso de indicadores ambientales o sociales habilita a la empresa para hacer gestión de sus metas en estas áreas.

La Gestión por Indicadores se evaluó en torno a la cantidad de indicadores usados por la empresa y el alcance que éstos tienen sobre el ciclo de vida. Para evaluarla se preguntó:

- ¿Para cuáles de los siguientes temas su empresa realiza seguimiento con indicadores actualmente?
- ¿Cuáles de las siguientes etapas del ciclo de vida son abarcadas por los indicadores usados actualmente en su empresa?

En el Gráfico 2.5 se observa que la mayoría de las empresas (93%) cuenta con algún indicador de apoyo a la gestión sostenible, normalmente uno solo o con alcance limitado.

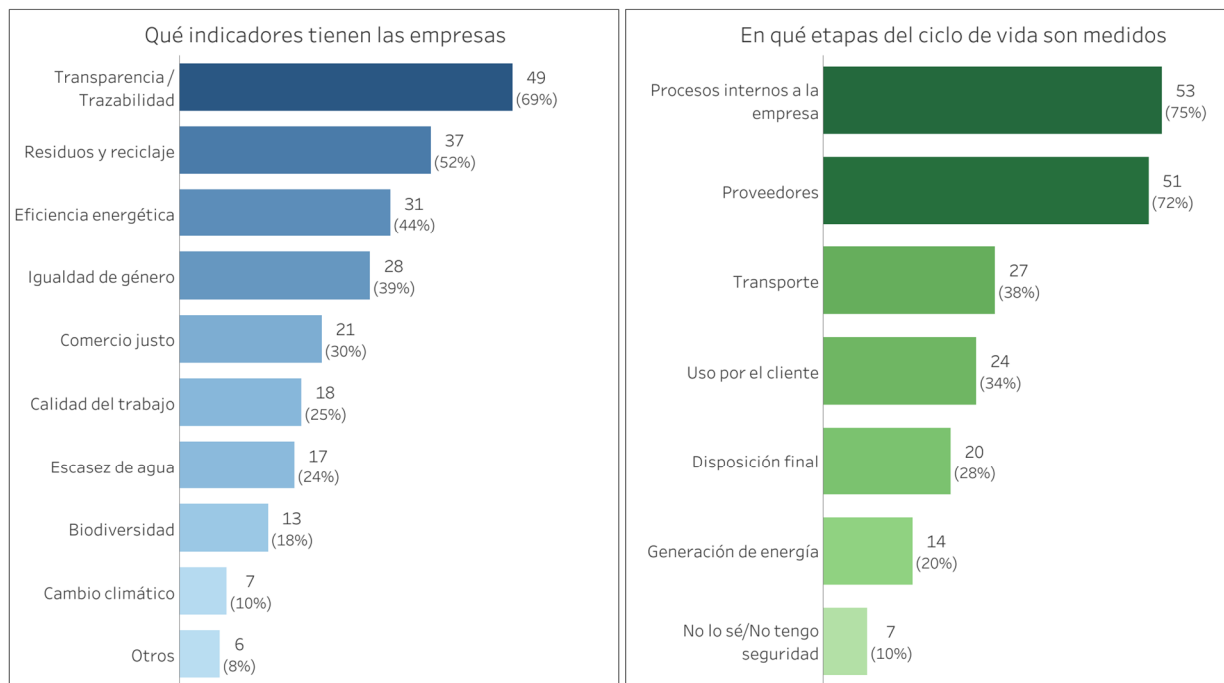
Gráfico 2.5: Número y porcentaje de empresas por diferentes niveles en gestión por indicadores, N=75



Como se observa en el Gráfico 2.6-A, el tema prioritario para los indicadores de estas empresas es la Transparencia y Trazabilidad. Este tema es importante para el sector Agro y Alimentos que tiene necesidades o incentivos para diferenciarse en este aspecto. Algunos ejemplos son la acreditación de origen de recursos pesqueros de Chile, y métricas de contenido de valor regional, como en México.

Por el mismo motivo, estos indicadores están enfocados en los procesos internos a la empresa y a los proveedores, como se muestra en el Gráfico 2.6-B. Los procesos internos aseguran que

Gráfico 2.6: Indicadores usados por las empresas y sus alcances. Múltiple elección, N=75.



sus empresas cumplan con las normas sanitarias de los países de destino. Los indicadores sobre proveedores ayudan a que los insumos adquiridos estén alineados con la oferta diferenciada de sus empresas.

2.5.1 Los indicadores de ciclo de vida serán clave para demostrar la sostenibilidad de los productos de la Alianza del Pacífico

Existe un nicho creciente de consumidores informados en sostenibilidad que buscan contribuir al planeta o la sociedad a través de sus compras. Un ejemplo es la preferencia por productos locales. Si bien este movimiento en su origen buscaba proteger a la pequeña industria local, ahora los consumidores la asocian, erróneamente, como una forma de contribuir a la lucha contra el cambio climático.

Para los productos de la Alianza del Pacífico esto se puede transformar en una barrera para ganar mercado en los destinos comerciales. Una forma de contrarrestar esto es el uso de indicadores en el ciclo de vida⁵ de los productos o servicios vendidos. Éstos entregan información de interés a los consumidores y pueden demostrar las ventajas ambientales o sociales de los productos comercializados. A pesar de su importancia estratégica, solo el 21% de las empresas encuestadas dijeron utilizar indicadores que cubran todo el ciclo de vida de sus productos o servicios (ver Gráfico 2.5).

⁵ Entre los indicadores de ciclo de vida encontramos la Huella de Carbono, la Huella de Agua (o Huella Hídrica) y el Análisis de Ciclo de Vida.

La falta de indicadores de sostenibilidad será particularmente sensible en la Unión Europea, donde luego de una década de pilotos y pruebas se está comenzando a implementar la Huella Ambiental de Producto.⁶ Este es un indicador basado en Análisis de Ciclo de Vida que evalúa múltiples impactos ambientales de los productos en toda su cadena de valor. Este indicador es una pieza clave del Pacto Verde Europeo, la política de desarrollo del continente, que se enfoca en la carbono neutralidad, la economía circular y la sostenibilidad.⁷

Aunque instalar la Huella Ambiental en las industrias que exportan a Europa sería lo ideal, es un buen paso empezar con indicadores más sencillos, pero relevantes, para generar madurez y capacidad en las empresas exportadoras. Dentro de los indicadores de ciclo de vida, el más simple es la huella de carbono de producto. La huella de carbono de producto es un indicador equivalente a una certificación: se calcula según un estándar internacional (ISO 14067), es revisado por tercera parte y puede ser usado como ecoetiqueta.

Para saber más: La sostenibilidad no es obvia

En la búsqueda de criterios de compra sostenible, las empresas a veces escogen algunos que parecen razonables pero que en la práctica no hacen que sus adquisiciones sean efectivamente más sostenibles. Aquí se encuentran tres ejemplos.

Compra local: dependiendo de la cadena logística y método de producción, los productos “locales” (comprados dentro de un cierto radio de distancia) tienen más impactos ambientales que productos de procedencias más lejanas. Para ejemplos ver Our World in Data (<https://ourworldindata.org/food-choice-vs-eating-local>)

Sustentable: la sostenibilidad de un producto es fruto de múltiples factores, pero tiene que incorporar al menos de tres dimensiones: ambiental, social y económica. Muchos procesos y productos etiquetados como “sustentables” son en verdad autodeclaraciones basadas en pocos factores, normalmente sin indicadores de apoyo.

Natural: lo natural no necesariamente es más sostenible. Simplemente es más natural. Un ejemplo de esto es el packaging. Si bien la madera es “natural”, su producción y transporte genera muchos más impactos que un packaging plástico.

Para demostrar sostenibilidad no es necesario una certificación, pero sí algún medio de prueba objetivo y comparable con alternativas, típicamente a través de indicadores robustos como la huella de carbono o huella de agua.

⁶ Para más información sobre la Huella Ambiental de Producto de la Unión Europea, ver <https://ec.europa.eu/environment/eusssd/smcp/index.htm>

⁷ Para más información sobre el Pacto Verde Europeo, visitar: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_es

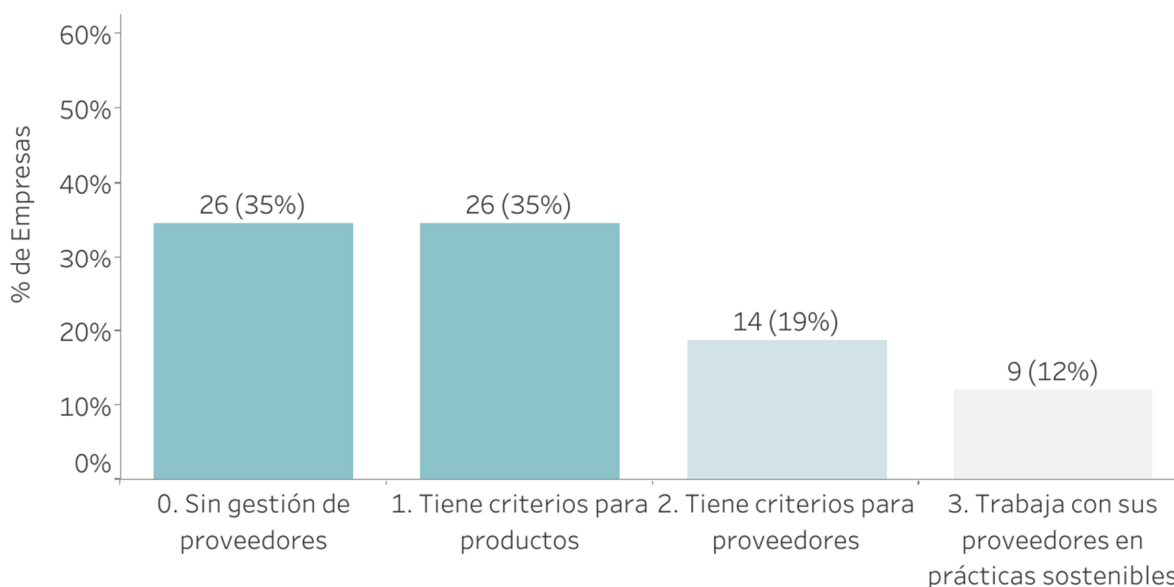
2.6 Gestión de Proveedores

Hasta el 90% de los impactos ambientales de los productos y servicios de una empresa están vinculados a los impactos de sus insumos, es decir, se relacionan con su cadena de suministro.⁸ Una empresa puede influenciar estos impactos a través de criterios de compras para seleccionar los productos o proveedores según sus impactos sociales y ambientales.

Para evaluar la gestión de proveedores, se preguntó: "¿Cómo gestiona la relación con los proveedores para reducir el impacto ambiental de su empresa?"

Como se muestra en el Gráfico 2.7, el 65% de las empresas declararon tener algún tipo de medida para gestionar su cadena de suministro. Este número es similar al número de empresas con indicadores sobre sus proveedores (68%, Gráfico 2.6-B). Esto implica que la gestión de proveedores está hecha sobre una base informada.

Gráfico 2.7: Número y porcentaje de empresas por niveles de gestión de proveedores, N=75.



Las empresas más avanzadas trabajan junto a sus proveedores para mejorar la sostenibilidad en toda la cadena de valor (12% de las empresas encuestadas). Como estas empresas ya tienen una relación más cercana con sus proveedores, es interesante aliarse con ellas para diseminar buenas prácticas rápidamente en la cadena de valor.

La inversión propia para lograr avances en los proveedores, ya sea en tiempo o recursos, es una práctica muy avanzada de gestión. Otras prácticas de nivel inicial son:

- El uso de criterios para selección de **productos** sostenibles (35%) y
- La definición de criterios para la selección de **proveedores** (19%).

⁸ McKinsey and Company, 2016. "Starting at the source: Sustainability in supply chains" <https://cutt.ly/JfJwiyX>

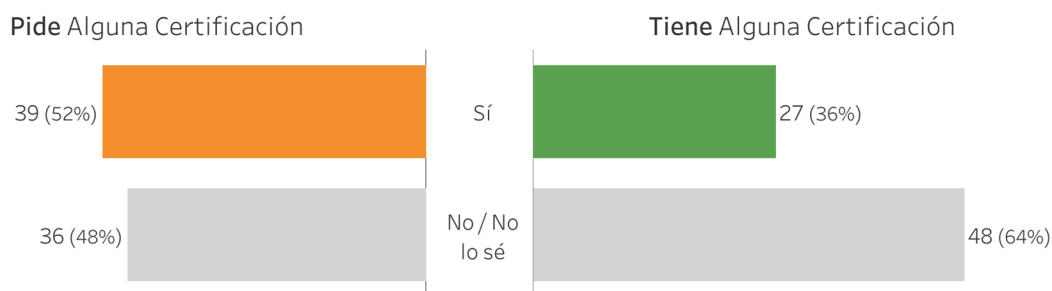
Criterios para comprar **productos** son, por ejemplo, la selección de equipos con certificación “Energy Star” (eficiencia energética) o la compra de alimentos con certificación “Orgánico”. De esta forma, la empresa privilegia productos con mejor impacto social o ambiental.

Por otro lado, tener criterios para selección de **proveedores** obliga a una empresa a pensar más allá del producto que adquiere y mirar la forma como el proveedor actúa en general. Por ejemplo: puedo comprar ropa con algodón orgánico (el producto tiene un atributo de sostenibilidad) pero que ha sido confeccionado en una empresa con explotación laboral.

Las certificaciones de empresas suelen ser diferentes a las de producto. Por ejemplo, la certificación Empresa B e ISO 14001 evalúan el comportamiento de una empresa, no de cada uno de los productos en su oferta.

Las certificaciones son una herramienta importante para ambos tipos de criterios de compra. La proporción de empresas que tiene criterios de selección para su cadena de suministro (53%) es equivalente a la que solicita alguna certificación (52%). (ver Gráfico 2.8). Las certificaciones que tienen las empresas participantes se muestran en el Gráfico 2.9.

Gráfico 2.8: Número de empresas que piden certificación de sus proveedores comparado con las tienen certificaciones. N=75.



La proporción de empresas que **solicitan** certificaciones de sus proveedores es 45% mayor a la de empresas que **poseen** certificaciones.

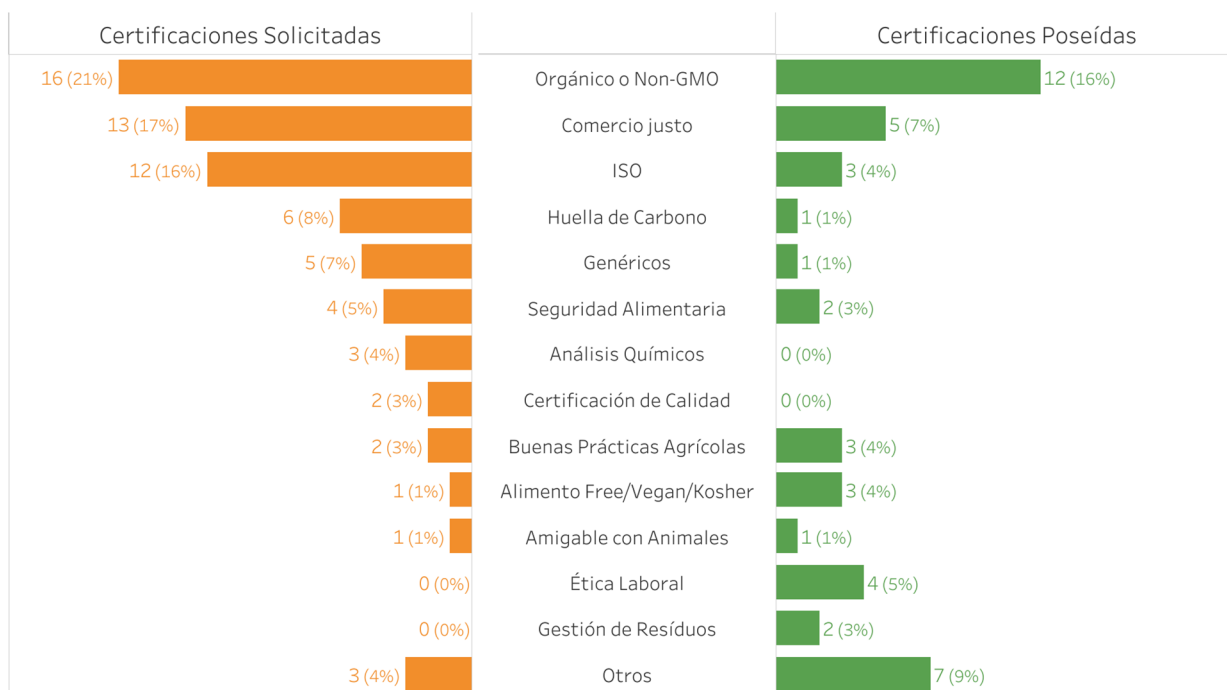
Las certificaciones son una inversión estratégica para las empresas. No solo desde el punto de vista financiero, sino también en tiempo e incluso en cultura empresarial y desarrollo del proceso productivo. Por eso, es crucial que las empresas obtengan certificaciones que les ayuden a fortalecer las ventas y exportaciones. En el Gráfico 2.9 se muestran las certificaciones solicitadas y poseídas por las empresas participantes. En conversaciones con los agregados comerciales de ProChile⁹ se distinguieron dos grupos de certificaciones:

⁹ Conversación con agregados comerciales de ProChile. 8 de septiembre de 2020. En las conversaciones con *stakeholders*, no fueron identificadas barreras de entrada o diferenciadores debido a la sostenibilidad para los sectores de economía creativa y servicios. Actualmente, las empresas de estos sectores se diferencian por su calidad de servicio y precio, no por atributos de sostenibilidad. Sin embargo, es posible que esto cambie rápidamente en algunos mercados y es recomendable adelantarse a estos cambios que esperar a reaccionar una vez ocurran.

- El primero es la certificación que facilita el ingreso al país. Están orientadas a las empresas importadoras y se enfocan en la inocuidad alimentaria y la trazabilidad para el sector de agro y alimentos.⁹
- El otro tipo son las certificaciones que ayudan a diferenciarse en el mercado directamente con el consumidor final. Aunque sea posible exportar sin ellas, la obtención de este tipo de certificación permite aumentar el precio y las ventas. Por ejemplo, orgánico o huella de carbono.

Es primordial que la certificación sea relevante para el mercado de destino. Por ejemplo, Estados Unidos y México tienen un historial con alta regulación y barreras de entrada, principalmente en calidad y etiquetado. Por otro lado, la regulación de entrada a Japón no es tan exigente en sostenibilidad, pero los consumidores sí.⁹

Gráfico 2.9: Certificaciones solicitadas y poseídas por las empresas. Porcentaje corresponde al número de empresas que solicitan/poseen la certificación. N=75.

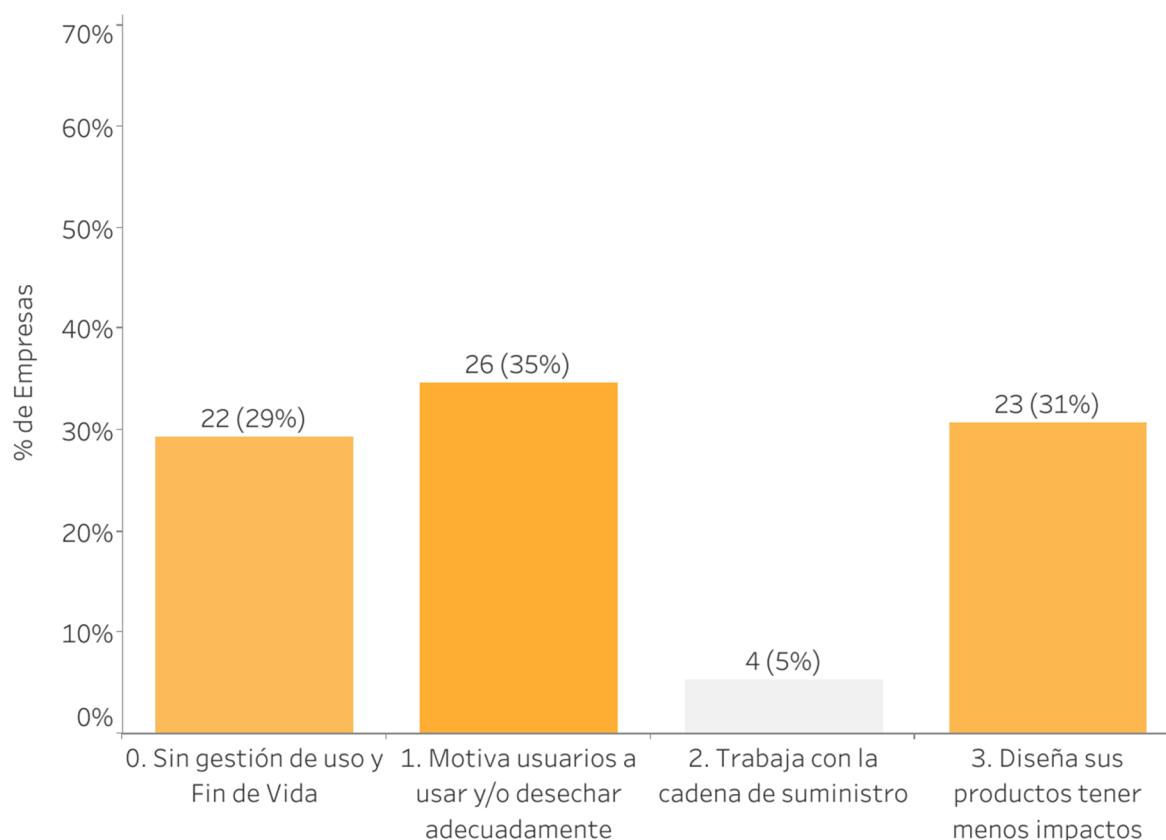


2.7 Gestión de Uso y Fin de Vida

Para una completa gestión sostenible es imprescindible considerar el uso y fin de vida, ya que las actividades en estas etapas también generan impactos. Frecuentemente esta sección del ciclo de vida se asocia a los residuos sólidos, como los envases y embalajes. Sin embargo, también puede tratarse de otros tipos de emisiones, como los gases de efecto invernadero que salen de la combustión de diésel en un generador de electricidad, o los compuestos orgánicos volátiles liberados de una pintura.

Para comprender el grado de avance de las empresas se consultó: ¿Cómo su empresa gestiona los impactos ambientales y sociales durante la fase de uso y fin de vida de sus productos o servicios?¹⁰ Las respuestas se pueden ver en el Gráfico 2.10.

Gráfico 2.10: Resultados dimensión Uso y Fin de Vida. N=75.



La gestión de uso y fin de vida fue la dimensión donde los usuarios declararon estar más avanzados, indicando que están motivando a los usuarios a usar y/o desechar adecuadamente e incluso rediseñando sus productos o servicios para tener menos impactos negativos en lo ambiental o social, como se muestra en el Gráfico 2.10.

¹⁰ Esta pregunta se acompañó de un cuadro explicativo sobre el Uso y Fin de Vida, para ayudar a los usuarios a comprender totalmente el alcance de la pregunta.

2.7.1 La gestión del fin de vida es importante, pero debe acompañarse de indicadores y conocimientos.

Un 31% de las empresas declaró estar diseñando sus productos para tener menos impactos, es decir, estar realizando ecodiseño (ver Gráfico 2.10, página 21).

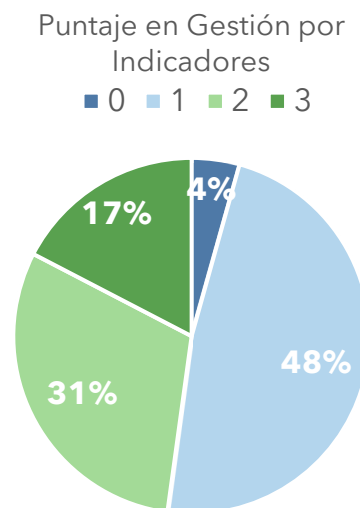
El ecodiseño de productos es una forma de diseño que se realiza apoyado en Análisis de Ciclo de Vida, un indicador de alta complejidad y alcance (puntaje 3 en la dimensión de indicadores). Sin embargo, de las empresas que declararon “Diseñar sus productos para tener menos impacto”, solo el 17% tiene puntaje 3 en la dimensión de Gestión por Indicadores (ver Gráfico 2.11).

Por esto se infiere que los usuarios se encuentran rediseñando productos para ser más sostenibles, pero de forma intuitiva, sin el apoyo de indicadores.

En la gestión de sostenibilidad, el uso de indicadores es vital para tomar decisiones que efectivamente reduzcan el impacto ambiental, ya que muchas relaciones entre materiales e impactos ambientales o sociales que se consideran “más sostenibles” no lo son. Un ejemplo de esto son las bolsas de papel versus las bolsas plásticas. Si bien las bolsas de papel son consideradas más sostenibles, sus impactos en el ciclo de vida son: 4 veces más consumo de agua, 3 veces más gasto energético y casi 3 veces más huella de carbono que las bolsas plásticas.¹¹

Dentro de las propuestas de mejora a la herramienta, los usuarios solicitaron el envío de información adicional que les ayude a gestionar mejor la sostenibilidad e implementar acciones concretas, desde boletines de información hasta datos de proveedores. Más información sobre ecodiseño e indicadores puede ser clave para apoyar un buen proceso.

Gráfico 2.11. Distribución de puntajes para *Gestión por Indicadores* en empresas que han declarado realizar ecodiseño de sus productos o servicios (gestión del fin de vida Puntaje 3). N=215



¹¹ Para referencias y discusiones sobre el impacto ambiental de bolsas plásticas y de papel, ver <http://www.allaboutbags.ca/papervplasticstudies.html> [accesado al 17 de septiembre de 2020]

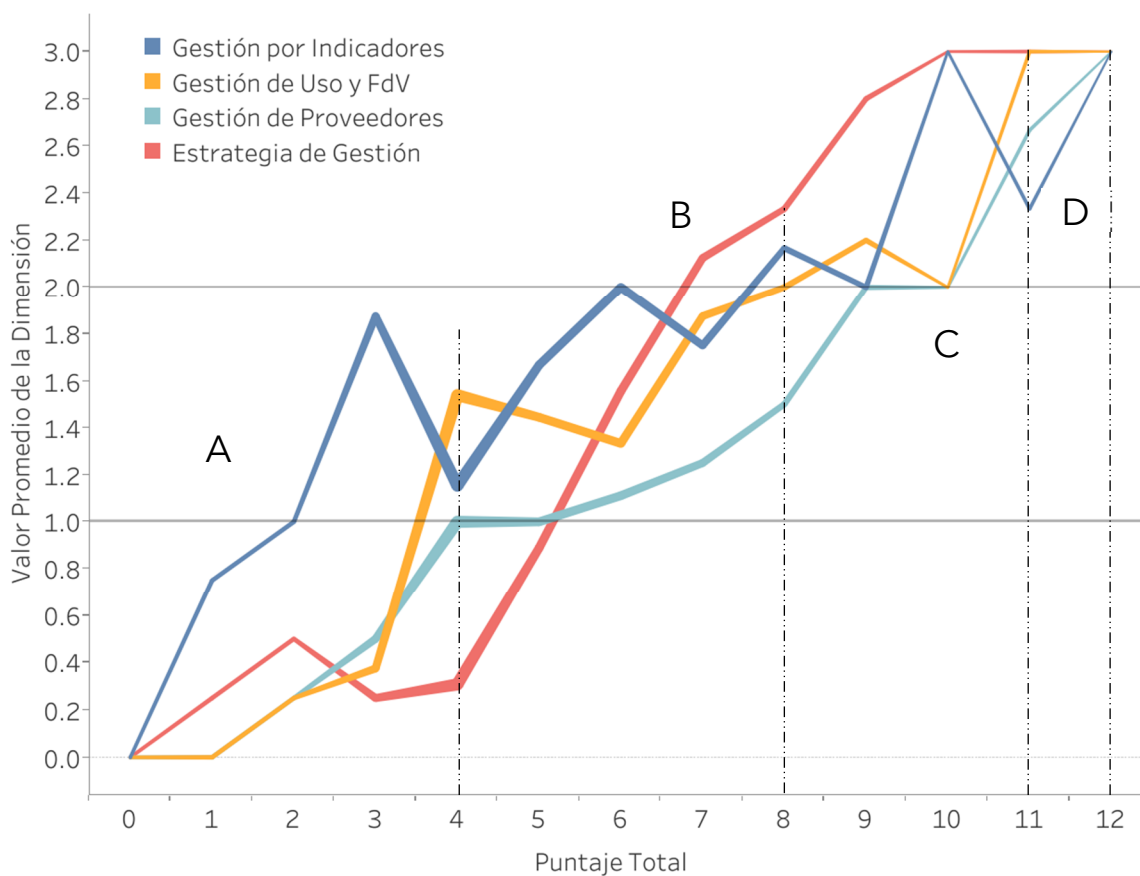
2.8 La ruta de la sostenibilidad

La gestión sostenible en el ciclo de vida es una actividad holística que es prácticamente imposible implementar de una sola vez. Sin embargo, existen múltiples rutas para llegar a los niveles más altos.

Utilizando los puntajes de las empresas y sus respuestas se infiere la ruta hacia la gestión sostenible seguida frecuentemente por los participantes y que se muestra en el Gráfico 2.12.

Gráfico 2.12. Trayectoria de sostenibilidad de los participantes de las e-Ruedas de la Alianza del Pacífico con Test completo. N=75.

El eje horizontal representa el puntaje total: empresas más a la izquierda están en etapas más iniciales de gestión sostenible y las más a la derecha están más avanzadas. El eje vertical representa la media de cada dimensión para cada puntaje total. El grosor de la línea representa el número de empresas con un determinado puntaje total.



En esta trayectoria, se distinguen cuatro estadios de desarrollo, indicados con las letras A (de 0 a 4 puntos), B (5 a 8 puntos), C (9 a 11 puntos) y D (12 puntos).

Al analizar estos datos se debe tener en cuenta la influencia del 75% de empresas del sector Agro y Alimentos y su actividad exportadora.

En los primeros pasos en gestión sostenible:

(A) Se observa una fuerte preferencia por medición de indicadores y dentro de estos el más común está relacionado a la trazabilidad. En las empresas más avanzadas del grupo, esto se acompaña por una decidida gestión del fin de vida, frecuentemente a través de etiquetado o, en menor medida, rediseñando sus productos. El segundo grupo de indicadores más popular entre las empresas justamente mide este aspecto de “Residuos y Reciclaje” (ver Gráfico 2.6, página 16).

(B) Desde puntajes medios ya se observa la importancia de una política de sostenibilidad que acompañe la acción. En esta cohorte, las empresas comienzan a integrar sus indicadores, sus acciones y su política. Aumenta el alcance y la cantidad de indicadores utilizados, ya sea más para uso interno o con un alcance mayor en el ciclo de vida, y se institucionalizan prácticas de compras sostenibles, como el establecimiento de criterios de selección de productos o proveedores.

(C) En los estadios más elevados se avanza decididamente en la política de sostenibilidad, agregando metas para los indicadores y acciones que ya se realizan. Los indicadores se vuelven más complejos, abarcando en muchos casos el ciclo de vida completo. Asimismo, las empresas perciben que los proveedores son parte importante de su gestión de la sostenibilidad y comienzan a generar instancias de colaboración para mejorar su gestión también. Finalmente, los productos son ecodiseñados: pensados para causar el menor impacto posible.

(D) Las empresas en este grupo son actores de cambio que movilizan a sus proveedores a cambiar de forma activa e incluso invierten sobre la propia cadena de valor. Como estas empresas están influenciando su mercado, son actores críticos dentro del ecosistema para amplificar acciones estratégicas.

Para saber más: Sostenibilidad como política

En el pasado la sostenibilidad se vio como una actividad más de Responsabilidad Social Empresarial, Marketing o Filantropía empresarial. Hoy la realidad indica que la sostenibilidad es una actividad estratégica que debe abordarse desde el core del negocio.

Las inversiones en sostenibilidad deben ser coherentes con la actividad comercial de la compañía. Por ejemplo, empresas productoras de alimentos son cuestionadas por su rol en la protección de la biodiversidad y empresas del comercio pueden ser discriminadas por el trato que reciben los trabajadores de sus proveedores.

La acción e inversión en sostenibilidad en un mercado globalizado, digitalizado y con consumidores informados y activistas debería entonces ser una inversión para el crecimiento de la empresa y no un gasto.

2.8.1 Las empresas tienen diversas prioridades al gestionar la sostenibilidad en todo el ciclo de vida de sus productos o servicios

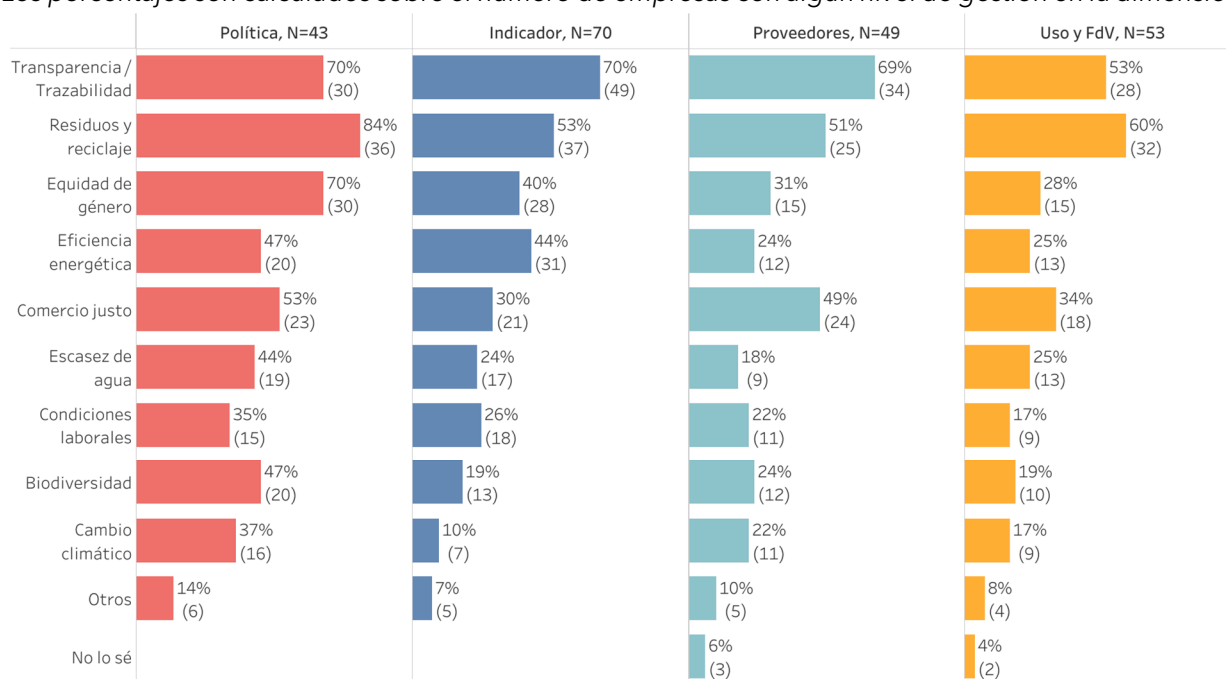
El Test evaluó cuatro dimensiones de la gestión sostenible además del cumplimiento legal y las políticas de conducta empresarial responsable. Para aquellas empresas que declararon tener algún grado de gestión, se consultó cuál tema era relevante.

- Si la empresa declaró tener una política, se consultó ¿Cuáles de los siguientes temas están explícitamente incluidos en la política de sostenibilidad de su empresa?
- Para los indicadores, se consultó ¿Para cuáles de los siguientes temas su empresa realiza seguimiento con indicadores actualmente?
- En el caso de proveedores, ¿Cuáles de los siguientes temas están explícitamente incluidos en la política de compras de su compañía?
- Para el uso y fin de vida, se preguntó ¿Qué temas se gestionan durante el uso y fin de vida de los productos o servicios de su compañía?

Las respuestas proporcionadas por los usuarios se encuentran en el Gráfico 2.13.

Gráfico 2.13. Prioridades de gestión según dimensión gestionada por las empresas participantes.

Los porcentajes son calculados sobre el número de empresas con algún nivel de gestión en la dimensión.



Los temas prioritarios para las empresas participantes son “Transparencia / Trazabilidad” y “Residuos y Reciclaje”. Los altos porcentajes en la columna “Política” indican que las empresas tienen una diversidad de objetivos.

Sin embargo, la diferencia de porcentajes entre la columna “Política” y las demás denota que las empresas tienen estos temas incluidos en las políticas de sostenibilidad, pero no están

siendo gestionados en la práctica. Ejemplos de estos temas son: residuos y reciclaje, equidad de género, escasez de agua, biodiversidad y cambio climático.

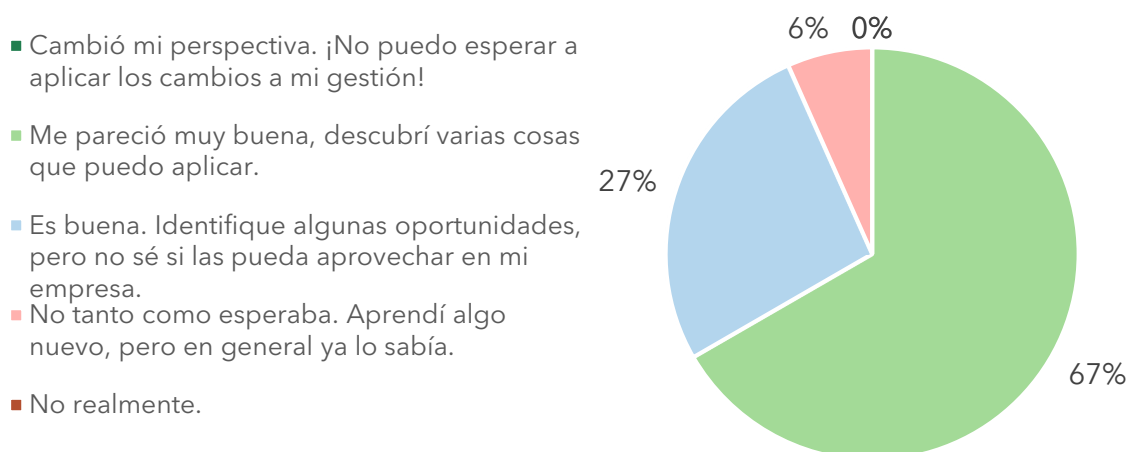
Cada tema en la política tiene por supuesto su espacio dentro del ciclo de vida. Por ejemplo, la eficiencia energética es gestionada a través de indicadores, el comercio justo a través de los proveedores y los residuos y reciclaje a través del fin de vida. Las acciones asociadas a la transparencia y trazabilidad son materializadas en todas las dimensiones, con indicadores, gestión de proveedores y, en menor medida, en el uso y fin de vida.

2.9 Análisis de la retroalimentación

2.9.1 Percepción de los usuarios

Al finalizar el Test, se solicitó a los usuarios que dejaran voluntariamente su percepción sobre la herramienta por medio de la pregunta “¿Esta herramienta le agregó valor?”. Para conocer la impresión de los usuarios, se construyó una escala de cinco puntos con descriptores que ayudaran la selección del puntaje. Los resultados se muestran en el Gráfico 2.14.

Gráfico 2.14. Índice de satisfacción de los usuarios con la herramienta. Respuestas a la pregunta “¿Esta herramienta le agregó valor?”. N=30.



El nivel más positivo de evaluación fue “Me pareció muy buena” representando dos tercios (67%) de las respuestas.

El nivel intermedio fue “Identifiqué oportunidades, pero no sé si las pueda aprovechar en mi empresa” que recibió 27% de las respuestas.

Un 6% de los usuarios declaró que la herramienta no agregó tanto valor como esperaba, pero ningún usuario declaró que la herramienta no le agregó valor en absoluto.

En suma, casi el 95% de los usuarios que proveyeron comentarios consideró que la herramienta aporta valor.

2.9.2 Comentarios sobre el test

En adición a la pregunta anterior, fue dada la oportunidad a los usuarios escribir sus comentarios de forma libre en respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Qué le gustó más de la herramienta?
- ¿Cómo podemos mejorarla?

De las empresas que completaron el test, 15% escribieron comentarios positivos y 15% aportaron recomendaciones de mejora. La Tabla 2.5 muestra la totalidad de los comentarios, separados por país y subsector.

Los comentarios positivos apuntaron que los resultados y ejemplos entregados fueron valiosos y que las explicaciones ayudaron a los usuarios a aprender más sobre la gestión sostenible. Otros comentarios resaltaron la facilidad y rapidez en realizar el Test.

En las recomendaciones de mejora, los usuarios mayormente se mostraron interesados y motivados en progresar con su gestión de la sostenibilidad pidiendo más ejemplos, más información y ayuda para implementación. Se destaca la solicitud de apoyo para implementar indicadores.

Estas expresiones de interés de las empresas participantes derivan en dos potenciales líneas de acción: (i) información y (ii) apoyo, para las cuales ofrecemos dos recomendaciones diferentes.

Tabla 2.5. Comentarios positivos y para mejorar la experiencia de sostenibilidad de los usuarios (tabla íntegra).

País	Sector	Subsector	Comentario Positivo	Comentario de Mejora
Chile	Agro y alimentos	Otros	La facilidad de uso y rapidez en el diagnóstico	Quizás más que mejorar la herramienta de diagnóstico sería interesante conectarse con alguna institución que nos ayude a mejorar nuestros puntos más críticos en materia de sostenibilidad para ejecutarlos y llevarlos a lo práctico.
	Agro y alimentos	Otros	Que es una herramienta que permite trabajar más de la mano con nuestros proveedores y clientes en búsqueda de un mejor ambiente laboral de la empresa y ser más amigable con el medio ambiente	Para contestar, hay que estar preparados, sería bueno informar los temas a tratar ya que muchas veces tuvimos que recurrir a investigar antes de contestar.
	Servicios, industrias 4.0 y otros	Manufacturas diversas	que entrega un diagnóstico rápido y posibles soluciones, así como ejemplos para su implementación	Me gustaría que este análisis y resultados se pudieran descargar

País	Sector	Subsector	Comentario Positivo	Comentario de Mejora
Chile	Servicios, industrias 4.0 y otros	Proveedores para la industria de la Salud / Healthtech / Biotecnología		Sería bueno enviar el informe en pdf al correo. Gracias!
	Agro y alimentos	Innovación alimentaria / Alimentos Saludables / Ingredientes Funcionales	Pedagógica	Mayor difusión
Colombia	Agro y alimentos	Orgánicos	Las recomendaciones finales, excelente!!!	Probablemente debería ser presencial la encuesta buscando un mejor y más preciso diagnóstico
	Agro y alimentos	Orgánicos	Sirve para medir las políticas corporativas del medio ambiente y como puedo comunicarlas debidamente a los consumidores	Pueden incluir más información de cómo medir y eliminar la huella de carbono
México	Agro y alimentos	Hortalizas frescas	Siempre es buena otra perspectiva	me gustaría contar con apoyo para poder medir efectivamente, actuar y ser certificado en este proceso
	Agro y alimentos	Innovación alimentaria / Alimentos Saludables / Ingredientes Funcionales	Te ayuda a reflexionar para implementar nuevos proyectos en la empresa	Con políticas firmes
Perú	Agro y alimentos	Hortalizas frescas	Comercio justo	Me parece bien todo
	Servicios, industrias 4.0 y otros	Manufacturas diversas	PREGUNTAS Y ALTERNATIVAS CON SUS RESPECTIVAS EXPLICACIONES.	
	Servicios, industrias 4.0 y otros	Manufacturas diversas	La practicidad del tema y aprendizaje de sostenibilidad a practicar.	Con boletines de información, indicadores para una constante evaluación.

3 Ideas para continuar el avance de la sostenibilidad desde la Alianza del Pacífico

En esta sección se entregan ideas para continuar fomentando la gestión sostenible en las empresas de la Alianza del Pacífico.

3.1 Buscar la experiencia de los líderes de cada subsector

Realizar una ronda de entrevistas más detalladas con las empresas más avanzadas de cada sector y subsector para conocer la forma en la que organizan; su gestión sostenible, las certificaciones que tienen y cómo la gestión de la sostenibilidad contribuye a su competitividad. Su experiencia puede ser valiosa para empresas que estén mejorando su gestión sostenible y ofrecer un modelo de rol para avanzar.

3.2 Coordinar trabajo con las empresas que ya invierten en el mejoramiento de sus proveedores

Aliarse con las empresas que gestionan a sus proveedores para diseminar prácticas sostenibles de forma más masiva, puesto que ya tienen relaciones de confianza e interdependencia con su cadena de valor.

3.3 Comenzar por lo más importante

Por la naturaleza de sus modelos de negocio, cada sector exportador tiene impactos ambientales diferentes. Por lo tanto, no todos estos subsectores necesitan actualmente volverse más sostenibles, ya que sus impactos pueden ser pequeños.

Para direccionar los esfuerzos hacia aquellas actividades que entreguen el mayor beneficio ambiental y social recomendamos evaluar cuáles de los subsectores tienen los mayores impactos sociales y ambientales y trabajar con ellos para implementar prácticas que les permitan diferenciarse en el mercado exportador.

Enfocarse en los subsectores con mayores impactos permite dedicar tiempo, esfuerzo y recursos en actividades que van a tener un mayor retorno sobre la inversión.

3.4 Potenciar la colaboración entre empresas

Evaluar potenciales colaboraciones entre subsectores para generar economía circular o ecología industrial y así reducir los impactos ambientales y potenciales conflictos sociales de varias empresas al mismo tiempo.

3.5 Apoyar la elaboración de políticas e indicadores de sostenibilidad

Apoyar a las empresas clientes a generar políticas de sostenibilidad con indicadores y metas que estén relacionados con las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas de la empresa, el sector y los mercados de destino. De esa forma podrán desarrollar aspectos diferenciadores que potencien la exportación.

Una forma de hacer esto es con capacitación, incorporando contenidos sobre certificaciones según subsector y mercado de destino, indicadores de sostenibilidad y cómo establecer una política de sostenibilidad.

3.6 Crear redes para entregar más apoyo a la implementación de la gestión sostenible en las empresas

Los usuarios solicitaron más información y apoyo para la implementación de la sostenibilidad en sus empresas.

Más información

Para sacar mayor provecho de la sostenibilidad es necesario conocer sus herramientas y las oportunidades de mercado con un poco más de profundidad.

Una idea es ofrecer webinars o compartir invitaciones a eventos informativos de otras agencias de gobierno para que los usuarios conozcan más de cerca el ecodiseño, el análisis de ciclo de vida e instrumentos de financiamiento, que les ayuden a lograr sus metas y tomar mejores decisiones en el ciclo de vida completo de los productos.

En cada uno de los países de la Alianza del Pacífico existe una Red Nacional de Ciclo de Vida, con la que pueden coordinarse para obtener más información.

Más apoyo para la implementación

Las entidades de promoción podrían asociarse con otras agencias del gobierno y los gremios para facilitar financiamiento (especialmente para PyMEs) que les permitan aumentar su nivel de gestión en las dimensiones consideradas en el test. Dos áreas clave de aplicación serían la implementación de indicadores y la obtención de certificaciones.

También se puede entregar información sobre proveedores para implementación de acciones concretas en sostenibilidad.

Finalmente, el avance de los usuarios podría ser medido con nuevas versiones de este Test o con evaluaciones presenciales sobre su gestión sostenible, como solicitó un usuario.

4 Recomendaciones para el uso de los resultados en instrumentos de fomento

Las empresas están siguiendo un camino hacia la sostenibilidad que requiere esfuerzo, dedicación, cambios y ajustes. Las empresas más grandes y cercanas a la producción tienden a tener mayores impactos ambientales y sociales que empresas de servicios o más pequeñas, simplemente por la magnitud de sus operaciones. Por eso utilizar los resultados de este Test de forma directa para la obtención de beneficios o apoyos (especialmente económicos) puede generar una preferencia constante por empresas con más avances, dejando atrás a las que aún están en vías de desarrollo.

En el espíritu de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con el principio de que *nadie se quede atrás*¹², recomendamos usar los resultados de este Test en el tiempo y según el puntaje de cada empresa comparada con sí misma.

Por ejemplo, otorgar un puntaje extra a las empresas que en el último año hayan mejorado su gestión sostenible en 2 puntos. De esta forma se genera un incentivo a la mejora continua y la implementación de acciones en sostenibilidad. Por supuesto, aquellas empresas que están en los puntajes más altos no serían parte de esta regla y podrían obtener el puntaje extra de forma automática. Sin desmedro de lo anterior, siempre se puede mejorar en la gestión.

La colaboración con otras agencias de gobierno y las herramientas de fomento focalizadas estratégicamente pueden reducir las barreras de entrada de las empresas exportadoras a actividades que les permitan mejorar su gestión sostenible.

¹² El principio de no dejar a nadie atrás es el segundo dentro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Por motivos idiomáticos, hemos preferido la traducción “nadie se quede atrás”. Para más información, visitar: <https://unsdg.un.org/es/2030-agenda/universal-values/leave-no-one-behind>

5 Conclusión

La sostenibilidad ha llegado para quedarse. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Pacto Verde Europeo y la preferencia de los consumidores son muestras de un cambio radical en los mercados alrededor del mundo. Las personas, las organizaciones y los países están transitando rápidamente hacia esquemas de consumo más sostenibles que demandan productos que suplan esta necesidad.

El Test de Gestión Sostenible ha permitido dilucidar el camino que están siguiendo las empresas: primero medir, segundo actuar y después definir una política de gestión de la sostenibilidad. Sin embargo, cabe preguntarse si esta es la mejor estrategia para aprovechar las múltiples ventajas que la sostenibilidad puede traer a un negocio.

De acuerdo con los resultados, las empresas tienden a enfocar su atención primero en la medición, con un segundo foco en la gestión de fin de vida. Muchas de las empresas participantes en el Test trabajan la trazabilidad de sus productos, un aspecto interesante para el comercio internacional.

En la medida que las empresas avanzan, incorporan más indicadores con mayor alcance en su ciclo de vida. A su vez, se agregan prácticas de gestión de la cadena de suministros a través de criterios de selección de productos o de proveedores. Aquí comienzan a surgir actividades que podrían entregar una diferenciación en el mercado, como la obtención y solicitud de certificaciones para demostrar aspectos sostenibles. Desde los datos se aprecia que las empresas que tienen certificaciones son menos que las que las exigen, mostrando un potencial de oportunidad para satisfacer esa demanda.

Es común que las políticas de sostenibilidad se incorporen en esta fase del desarrollo, cuando ya hay acciones definidas e indicadores. Es posible que la política se forme como un resumen de las acciones que la empresa ya está desarrollando y no como un elemento estratégico que direcciona la toma de decisiones con un objetivo claro.

En este sentido, una política de sostenibilidad robusta permite a las empresas dedicar sus recursos a las iniciativas que responderán a los riesgos y oportunidades de cada subsector y que tendrán mayor retorno económico, ambiental y social. Sin embargo, solo pocas empresas cuentan con una política en sus estadios iniciales de gestión de la sostenibilidad.

En contrapartida, si se considera que hasta el 90% de los impactos ambientales de una empresa se deben a los de sus proveedores, resulta claro que lo estratégico es gestionar primero la cadena de suministro. Como ventaja añadida, este trabajo facilita la implementación de cadenas de trazabilidad, una condición cada vez más necesaria para la exportación a ciertos mercados.

Esto se observa en los niveles más altos de desarrollo de la gestión sostenible, donde las empresas buscan influenciar sus impactos en el ciclo de vida con el ecodiseño de sus productos o servicios y apoyando a sus proveedores a implementar prácticas de sostenibilidad. Estas acciones debiesen ser orientadas por datos, usando indicadores basados

en ciencia que permiten evaluar los impactos en todo el ciclo de vida de los productos. Es en estas acciones donde se encuentra el mayor potencial para la reducción de impactos ambientales o sociales.

Un aspecto positivo de los resultados es el nivel de gestión de las empresas, donde solo el 3% de los participantes tuvo puntaje 0 (sin gestión), mientras que el 15% de las empresas presentó puntajes entre 9 y 12 puntos (gestión avanzada). En línea con estos resultados, se observó una alta proporción de empresas con indicadores avanzados y criterios de selección de productos y proveedores.

La Alianza del Pacífico tiene una posición privilegiada para la definición de acciones que beneficien a todas las empresas en su comercio exportador, como por ejemplo:

- Determinar cuáles subsectores son los que requieren apoyo primero (aquellos con más impactos ambientales)
- Potenciar la colaboración entre empresas, ya sea dentro de un país o en la Alianza.
- Generar material de aprendizaje para las empresas de forma a orientar sus inversiones a acciones que van a tener un impacto ambiental, social y diferenciador en el mercado.