



El Impacto Corporativo en América Latina

El Caso de riisa

Latimpacto

La iniciativa

El programa Gestión Integral de Residuos está diseñado para mitigar los desafíos de la gestión inadecuada de residuos sólidos, así como remontar el rezago socioeconómico en comunidades vulnerables en Monterrey, México, con el fin de activar la economía y favorecer la movilidad social.

El objetivo central de este programa es promover el empoderamiento económico de los residentes locales y dignificar el rol del acopiador, al reconocer el valor de mercado de los residuos para transformar una externalidad ambiental negativa en una oportunidad empresarial sostenible.

Simultáneamente, el programa busca fortalecer la cadena de valor de riisa, una empresa dedicada al reciclaje, al integrar a microempresarios locales en su red de suministro.

El programa se basa en la sensibilización y soporte técnico para ayudar a las comunidades a establecer centros de acopio comunitarios, la formalización de emprendimientos al orientar a los acopiadores para estructurar sus microempresas y la conexión directa con compradores, vinculando a los acopiadores con empresas como riisa. De esta manera se dignifica su labor, se maximizan sus ingresos al eliminar intermediarios y se fortalece la cadena de suministro de empresas de gestión de residuos.

Este modelo convierte un problema ambiental en un catalizador para la movilidad social.



Corporativo:

riisa (Recuperaciones Industriales Internacionales, S.A. de C.V.).

Sector económico:

Industrial / Gestión de residuos.

Descripción de la empresa:

riisa es una empresa mexicana especializada en la recuperación y reciclaje de metales y plástico para transformarlos en materias primas de alta calidad.

Nombre del programa:

Gestión Integral de Residuos.

Países de implementación:

México.

Población objetivo:

Acopiadores de la comunidad de La Campana – Altamira (Monterrey, México).

Capital invertido a la fecha:

MXN 1.174.000

Contexto de la estrategia de impacto

El desafío



La comunidad de La Campana-Altamira, ubicada en el municipio de Monterrey, enfrenta una problemática ambiental causada por la disposición inadecuada de residuos sólidos y agravada por la inaccesibilidad de los servicios de recolección en las zonas más elevadas, al ser un cerro de difícil acceso. A esta situación se le suma la alta generación de residuos del área metropolitana circundante. La consecuencia directa de esta problemática es la contaminación severa del Arroyo Seco, un cuerpo de agua vital que atraviesa la comunidad.

Los residentes de La Campana-Altamira experimentan las consecuencias negativas de esta problemática ambiental, que se manifiesta en el deterioro de su entorno y la exposición a riesgos para la salud. Esta es una zona con altos índices de violencia, alta vulnerabilidad socioeconómica y un rezago social y económico persistente. La combinación de estos factores crea un contexto complejo de degradación ambiental, limitaciones en el acceso a servicios básicos y problemáticas socioeconómicas y de violencia.

La solución



El programa Gestión Integral de Residuos se basa en la premisa de que la adecuada gestión de residuos no solo es una necesidad y un compromiso ambiental, sino también una oportunidad significativa para la generación de valor económico y la movilidad social.

Apunta a sensibilizar, formalizar y dignificar la labor de los acopiadores de residuos dentro de la comunidad, resaltando su trabajo como una fuente legítima y sostenible de ingresos dignos, y reconociendo al acopiador como una persona capaz de cambiar la vulnerabilidad de su realidad.

Esta transformación se basa en el reconocimiento del potencial de negocio asociado a los residuos, lo que a su vez genera empoderamiento económico y redefine la percepción social de este trabajo. Esto implica no solo la integración de los acopiadores en mercados formales, sino su transición hacia una mentalidad empresarial.

Gobernanza de la estrategia de impacto

El rol del corporativo

riisa es el financiador de la Fundación riisa y, por extensión, del programa implementado en La Campana-Altamira.

Pero más allá del aporte económico, riisa se involucra activamente en la integración de los resultados del programa en su propia cadena de valor y operación comercial. Esto se manifiesta en el desarrollo de nuevos proveedores que surgen de la comunidad y fortalecen la red de suministro.

riisa extiende su participación al incluir a sus proveedores actuales en las iniciativas de capacitación promovidas por la Fundación e impulsar la mejora continua en toda su cadena.

Los colaboradores de la empresa también participan en el programa al ofrecer acompañamiento técnico a las prácticas de la industria del reciclaje, para contribuir a la monetización del rol del acopiador.

La fundación empresarial

La visión de la Fundación riisa es: “Comunidades sostenibles por ciudadanos comprometidos”. En el marco de esa aspiración inició su participación en el programa desde una perspectiva de conservación para después integrar la movilidad social.

El rol de Fundación riisa es impulsar y activar una participación ciudadana que dé respuesta a las problemáticas ambientales y sociales de sus comunidades. Para lograrlo, articula actores y esfuerzos para aportar la experticia y el conocimiento territorial y empresarial necesarios en la implementación efectiva del programa.

La Fundación también proporciona acompañamiento estratégico y visión, orientando el rumbo general del programa para asegurar su alineación con los objetivos de desarrollo sostenible y movilidad social.

El rol de los aliados

SOSAC: es un aliado experto en trabajo comunitario y sensibilización. Su función primordial ha sido la generación de cercanía con la comunidad de La Campana-Altamira, la facilitación de talleres de concientización sobre la relevancia del reciclaje, y la motivación de los residentes para involucrarse activamente en la iniciativa de acopio. SOSAC es fundamental para establecer la base participativa del programa.

Promover: su rol principal es formar en el oficio, dar herramientas y acompañamiento empresarial para que los acopiadores se reconozcan como empresarios y puedan impulsar sus negocios. Esto incluye formalización, profesionalización, escalamiento y competencias técnicas. El objetivo es elevar a los acopiadores a un nivel competitivo y con capacidad de generar ingresos dignos.

El valor de las alianzas

La estrategia del programa se basa en crear alianzas con organizaciones expertas en cada fase de su implementación. Estas alianzas complementan fortalezas, al combinar la capacidad de convocatoria de SOSAC, la coordinación, acompañamiento y visión de Fundación riisa y la formación empresarial de Promover con la financiación y apoyo técnico de riisa, que necesita de esta materia prima en su cadena de suministro.

Estas alianzas generan acceso a conocimiento especializado, optimización de recursos y una atención integral a la comunidad, y permiten que cada actor desde su rol contribuya a alcanzar el objetivo del programa.



La iniciativa de Gestión Integral de Residuos se implementa a través de alianzas, lo que permite aumentar su alcance al involucrar estratégicamente otros actores que aportan redes y conocimientos.

Para conocer más elementos con los cuales maximizar el impacto consulte el reporte El impacto corporativo en América Latina.

La estrategia de impacto

El programa Gestión Integral de Residuos se inició en 2020 para responder a la problemática de conservación ambiental en la zona de La campana-Altamira y en 2022 sumó la perspectiva de movilidad social a la iniciativa. Además, alineó su intervención al core de riisa. El programa se desarrolla por fases, una primera enfocada en sensibilizar y generar conexión con la comunidad local, en mostrar el valor de los residuos y en no contaminar el río. El objetivo es generar consciencia del valor del trabajo del acopiador y su rol como primer eslabón en la cadena de reciclaje. Esto lleva posteriormente al desarrollo de los centros de acopio y al fomento de la organización comunitaria. Finalmente, se busca la profesionalización de esos emprendimientos y la formalización empresarial.

A lo largo de todas las etapas del programa, la construcción de comunidad es un eje transversal fundamental, pues un grupo social cohesionado y colaborativo tiene mayor resiliencia frente a los desafíos; además, fomenta el aprendizaje mutuo y desarrolla potencial superior de crecimiento y escalabilidad del impacto.

1

**Activación comunitaria
y sensibilización inicial**

Se enfoca en establecer una conexión con la comunidad y catalizar su interés en la gestión de residuos como una oportunidad viable. Esto se logra mediante la implementación de talleres y actividades de sensibilización diseñadas para comunicar el valor ambiental y económico inherente a la recuperación de materiales.

2

Creación de centros de acopio

Acompañamiento técnico para la creación y desarrollo de centros de acopio. Esta fase incluye la provisión de infraestructura básica y la asesoría especializada en la organización y el manejo eficiente de los residuos, sentando las bases operativas.

3

Formalización empresarial

Capacitación en gestión empresarial, asesoría legal y apoyo en la exploración de modelos asociativos -ej. cooperativas- para facilitar la venta directa de los materiales recuperados y la generación de ingresos sostenibles conectando directamente a los acopiadores con compradores estratégicos, como riisa, lo que elimina intermediarios y asegura la obtención de precios justos por su labor.

Medición de impacto

La medición del impacto utiliza principalmente los indicadores definidos por SOSAC, con la flexibilidad para incorporar métricas relevantes para riisa y su Fundación.

Se utiliza un sistema de medición con cuatro enfoques para definir tanto indicadores de actividad (output) como indicadores de resultado (outcome) para cada uno, y se recolecta información sobre el impacto actual (o de corto plazo) e indicadores de impacto de largo plazo (impacto esperado a diez años).

Los cuatro enfoques de medición son:

- 1 **Liderazgo:** continuidad en los equipos de trabajo.
- 2 **Capacidad:** los puntos de acción local se mantienen en el tiempo para generar beneficios ambientales, económicos y sociales.
- 3 **Resultado:** generación de empleos e ingresos económicos o en especie para los líderes de los puntos locales.
- 4 **Cambio:** mejora del espacio público y reducción de la presión sobre los ecosistemas, incluyendo la cantidad de materiales que se han reciclado.



El impacto alcanzado



18 puntos de acopio activos.



558 kg de residuos
domésticos biodegradables compostados.



195 kg de suelo fértil producido.



176 kg de CO2
es secuestrado por compostajes.



“Al inicio, con la alianza con SOSAC, buscamos crear conciencia ambiental y activar la participación comunitaria para limpiar el arroyo, pero en 2022 decidimos darle un giro y acercar el programa al core de la empresa.

Hemos progresado mucho como fundación gracias a la visión de Latimpacto y un gran aprendizaje fue que podíamos generar más impacto si alineábamos el quehacer de fundación riisa con el de la empresa. Cambiamos la estrategia y desde entonces hemos considerado la movilidad social que se genera por la valorización del trabajo del acopiador y la gestión adecuada de los residuos.

A pesar de estar concentrado en esa zona, este programa tiene vocación de ser replicado y por eso hemos invertido en la documentación de prácticas y lecciones aprendidas que puedan servir de referencia a otras zonas.”

Luz María Garza de Llaguno
Presidente de Fundación riisa.

Articulación con el negocio

El programa Gestión Integral de Residuos se vincula con el modelo de negocio de riisa, y fortalece y desarrolla su cadena de valor. Además, a través de la promoción de la cultura de reciclaje, la organización y la participación comunitaria en torno a la separación y acopio de material se reconoce al reciclaje como una actividad económica que impulsa la movilidad social ascendente y conecta a la comunidad con la cadena de valor de riisa.

La estrategia fomenta la organización colaborativa de las comunidades, crea un sentido de agencia, activa el cuidado del entorno, es fuente de ingresos y gestiona materiales valiosos que puedan ser reciclables. Además, genera un efecto contagio en otros miembros de la comunidad.

La capacitación empresarial que se ofrece mediante la alianza con la Fundación Promover no solo beneficia a los nuevos acopiadores incorporados, sino que se extiende a los proveedores actuales de riisa, con el objetivo explícito de profesionalizar sus operaciones y aumentar su capacidad productiva.



Lecciones aprendidas

El poder de la acción colectiva

Alcanzar volúmenes operativos significativos es crucial para que los proyectos con un modelo de negocio integrado, como este programa de reciclaje, generen valor sustancial. La experiencia ha demostrado que la insuficiencia inicial de volúmenes puede ser superada eficazmente a través de la construcción de una comunidad cohesionada entre los participantes y fundamentada en la acción colectiva.

La capacidad de un aliado estratégico (SOSAC) para fomentar esta cohesión entre los nuevos acopiadores ha marcado una gran diferencia al demostrar que la colaboración comunitaria no es meramente un objetivo social, sino una variable estratégica que impacta la viabilidad operativa y la sostenibilidad a largo plazo del proyecto corporativo. Promover la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los beneficiarios puede amplificar el impacto y la resiliencia del programa.

El diseño de la estrategia debe centrarse en la población objetivo

Un diferenciador del programa ha sido su enfoque en la dignificación del trabajo de los acopiadores, reconociéndolos y tratándolos como generadores de recursos valiosos. Por eso ha optado por el pago por los materiales en lugar del intercambio por productos.

Al centrar la estrategia en la dignidad del beneficiario y sus necesidades reales monetizando el aporte de los acopiadores, el programa no solo genera una motivación sostenida para la participación, sino que también eleva el estatus social y la autoestima de los involucrados, transformando la percepción de su labor.

Para lograrlo, la comprensión profunda de las motivaciones, los incentivos y las barreras de los beneficiarios es fundamental, pues no todos están en las mismas condiciones ni buscan los mismos objetivos.

Enfrentarse a desafíos del entorno

La conversión de actores informales, como los acopiadores de residuos, en entidades empresariales formalmente registradas se ve obstaculizada por una combinación de barreras culturales, económicas y sociales.

Estas barreras pueden incluir la falta de familiaridad con los procesos legales, la escasez de recursos financieros para cubrir costos de registro o impuestos, la desconfianza hacia las estructuras formales y las complejidades del marco legal y burocrático para la formalización de negocios, particularmente en contextos como el mexicano.

Lo anterior resalta la necesidad de diseñar estrategias integrales que consideren no solo los requisitos legales sino también las capacidades y realidades socioeconómicas de los beneficiarios, a través de acompañamiento legal y financiero especializado o de la exploración de figuras asociativas simplificadas.

Más información

www.fundacionriisa.mx

Agradecemos la contribución para la elaboración de este estudio de caso a:

Lucy Garza de Llaguno – Presidente de Fundación riisa.

Mariana Aguirre - Gerente de Responsabilidad Social y de Fundación riisa.