



Thibaut Enguix

Responsabilidad social en la cadena de valor

Un código de ética fija normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa y va estrechamente interrelacionado con la responsabilidad social corporativa. El código de ética supone una normativa interna de cumplimiento obligatorio.

Introducción

Integrar la responsabilidad social empresarial en la cadena de valor significa permear la voluntad de las preocupaciones económicas, sociales y medioambientales de las empresas en sus actividades comerciales. Una empresa no debe preocuparse únicamente por su crecimiento y por su rentabilidad sino también por los impactos que pueda generar en toda la cadena productiva.

Atrás de la responsabilidad social se esconden tres pilares: medio ambiente, económico y social. Existen muchos estándares relacionados con la responsabilidad social y que son referencia para que las empresas comiencen a impactar en su cadena de valor, entre éstos podemos mencionar: "Pacto Mundial", "Directrices de la OCDE" (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos), "GRI" (Global Reporting Initiative), "ISO 26000" (Norma Internacional de Responsabilidad Social).

En esta labor, son las empresas grandes quienes desempeñan un papel muy importante al hacerse responsables de que prácticas de responsabilidad social se apliquen en las Pymes que forman parte de su cadena productiva.

¿Cómo integrar la RSE en la cadena de valor?

La *cadena de valor* o cadena de suministro es un concepto promovido por Michael Porter que describe un conjunto de actividades interrelacionadas. Por tanto, incluye todas las entidades que trabajan con la empresa en las fases del suministro de materias primas hasta el consumo final.

Sensibilización

En la norma ISO 26000, en la temática de *prácticas justas de operación*, específicamente en el asunto 4, se promueve que una organización puede influir sobre otras organizaciones a través de sus decisiones sobre adquisiciones y compras, así como promover principios y prácticas de

En noviembre de 2012 se dio a conocer a nivel mundial la norma ISO 26000. En ella se reúnen los lineamientos internacionales necesarios para diagnosticar el grado de compromiso de las organizaciones con la responsabilidad social. A casi dos años de su publicación, la norma ISO 26000 aún representa para las organizaciones públicas y privadas un área de oportunidad.

responsabilidad social en su cadena de valor. Un ejemplo de esto es "Sigma Alimentos", que participa activamente en el programa de estrategia de desarrollo para Pymes llamado "cadenas productivas", administrado por Nacional Financiera (Nafinsa), dicho programa consiste en brindarles la oportunidad de obtener liquidez sobre sus cuentas por cobrar, así como tasas competitivas para financiamiento. Gracias a su colaboración con "Cadenas Productivas", este año "Sigma Alimentos" impulsó el crecimiento y la competitividad de 114 Pymes que forman parte de su cadena de valor. A largo plazo, esta empresa tiene el objetivo de desarrollar a 250 Pymes.

Responsabilidad social un criterio para formar parte de una cadena de valor

Para algunas empresas, ser socialmente responsable es un criterio importante para ser parte de su cadena de valor.

Es el caso de "Bimbo", que promueve que los diferentes participantes de su cadena de valor busquen la forma de ser socialmente responsables y en muchos casos los acompañen en ese proceso. "En el año 2011 nos enfocamos en desarrollar la compra de insumos certificados como aceite de palma y madera, y seguimos trabajando con nuestros proveedores para avanzar en este programa de manera conjunta", comenta Francisco Visoso de Relaciones Institucionales de "Bimbo".

Es importante que las empresas conozcan los beneficios tangibles e intangibles que les puede aportar la responsabilidad social

Asimismo, “Bimbo” está desarrollando un código de conducta para sus proveedores, quienes a través de su firma garantizarán que sus prácticas son éticas, legales y socialmente responsables, entre otras.

Distintas organizaciones empiezan a integrar en sus políticas y prácticas de compra, distribución y contratación diferentes criterios a través de códigos de ética y conducta. Ejemplo de esto es “Cemex”, que elaboró su Código de Ética y Conducta según diferentes criterios éticos, sociales, ambientales, de salud y seguridad; este código es uno de los pilares de los objetivos de responsabilidad social.

Es también el caso de “Sports World”, que en 2011 lanzó el Código para Proveedores, que se está distribuyendo a todos los integrantes que prestan diversos servicios a la empresa. “Con nuestro código de conducta buscamos relaciones sanas, transparentes y de largo plazo”, dice Benito Levinso, director de Mercadotecnia de “Sports World”.

El código de ética de “Sports World” está desarrollado en tres partes:

1. Ética y confidencialidad.
2. Trabajo y seguridad.
3. Salud y medio ambiente. Ello con el fin de exhortar a sus proveedores a que se conduzcan mediante estos preceptos de responsabilidad social.

Estimular la demanda de productos y servicios socialmente responsables. Estas acciones no deberían verse como sustitutas.

“BBVA” tiene un *modelo global de aprovisionamiento* basado en los principios establecidos en su Política de Compras Responsables del Grupo, a la que tendrán acceso, tanto las personas que trabajan en “BBVA” como la sociedad en general; este modelo consiste en:

- Asegurar la *mejora continua del proceso de aprovisionamiento*, basado en los principios de responsabilidad corporativa.
- Estimular la demanda de *productos, servicios y/o proyectos socialmente responsables*.
- Establecer las medidas adecuadas para *optimizar los impactos* derivados de sus decisiones de compra y contratación, en las sociedades en las que opera.
- Proporcionar *información completa, precisa y transparente* en su proceso de aprovisionamiento.

Los objetivos de la norma ISO 26000 son orientar a las organizaciones que quieren guiarse a partir de la responsabilidad social y proveer información alineada y consensuada para seguir un camino hacia esta cultura de gestión organizacional. Cabe señalar que no califica la efectividad de las iniciativas sino que señala qué acciones no son correctas en materia de responsabilidad social.

- Velar, durante el proceso de aprovisionamiento, por el cumplimiento de los *requisitos legales aplicables en materia de derechos humanos, laborales y de medio ambiente* por parte de todos los intervinientes en dicho proceso, así como involucrar a éstos en los esfuerzos del grupo dirigidos a prevenir la corrupción.
- Asegurar que la *selección de proveedores* se ajusta a la normativa interna existente en cada momento y, en especial, a los *Valores del Código de Conducta del Grupo*, basados en el respeto a la legalidad, el compromiso con la integridad, la concurrencia, la objetividad, la transparencia, la creación de valor y la confidencialidad.
- Llevar a cabo el *seguimiento adecuado de los proveedores* con los que se relaciona, con el fin de evitar que los compromisos del grupo en materia de responsabilidad social se puedan ver afectados.
- *Sensibilizar, en materia de responsabilidad social*, al personal y otras partes interesadas que intervengan en el proceso de aprovisionamiento del grupo.
- Garantizar la *coherencia de la Política de Compras Responsables con otras políticas* existentes y/o futuras del grupo.
- Fomentar la *colaboración con proveedores* para garantizar el cumplimiento de esta política.

Responsabilidad social, beneficios tangibles e intangibles

Es importante que las empresas conozcan los beneficios tangibles e intangibles que les puede aportar la RS. Muchas Pymes desconocen el tema y para controlar su cadena de valor, las empresas trabajan para sensibilizar sobre la RS en su importancia y beneficios. En Bimbo se busca que los proveedores y los clientes también vean a la responsabilidad social como parte de su negocio. Además, apoyan la capacitación y desarrollo de su

En las Pymes, los pagos a tiempo y el precio justo son factores clave para su sobrevivencia

cadena de valor para que puedan ser más competitivos en los mercados donde operan.

Según “Cemex”, los beneficios de la RS que consiguen sus proveedores van más allá de la rentabilidad a corto plazo. “Cemex” tiene como meta crear empresas más productivas, más competitivas y más humanas. “La RS no es moda, es un modo de hacer negocios que llegó para quedarse y que invita a la mejora continua, lo cual favorecerá su permanencia a largo plazo”, indica Martha Herrera, directora global de Responsabilidad Social de Cemex.

Invitación a participar en acciones de RSE

A través de su liderazgo y tutoría a lo largo de la cadena de valor, una empresa grande puede promover la adopción de diferentes principios o prácticas de responsabilidad social.

“Walmart” México y Centroamérica puso en marcha una iniciativa de empaques que procura que generen menos desechos y se reduzca el impacto ambiental en toda la cadena de suministro. Sus proveedores compiten entre sí para producir el empaque de producto más innovador y amigable con el medio ambiente y más competitivo en costos de materiales, transporte y almacenamiento.

Antonio Ocaranza, director de Comunicación Corporativa en “Walmart” México y Centroamérica comenta: “algunos de los criterios que se toman en consideración son: relación del producto con el empaque, la capacidad de recuperación de los materiales, la cantidad de material sustentable en el proceso de producción, el contenido de material reciclado, la distancia promedio de transporte, utilización cúbica e innovación.”

Por su parte, el programa de Liderazgo Ambiental para la Competitividad de “Walmart” México y Centroamérica, logró en México mejorar el desempeño

ambiental de las empresas mediante el desarrollo de proyectos de ecoeficiencia para ser más competitivas. Estas empresas, durante 10 sesiones de asesoría, desarrollaron proyectos que han implementado o están implementado y con los que no sólo han obtenido ahorros significativos sino que también recuperaron la inversión en 2.4 meses en promedio.

Importancia de ser socialmente responsable con los proveedores Pymes

Es importante fomentar el tema de la RS en la cadena de suministro, pero es más que la empresa que lo fomenta sea ella misma socialmente responsable.

Una compañía grande debe comprometerse con sus proveedores en temas clave. En el caso de las Pymes, los pagos a tiempo y el precio justo son factores clave para su sobrevivencia. La liquidez de una Pyme no es la misma que la de



Foto: © www.springwaterassetmanagement.com

Fomentar el desarrollo de proveedores locales permite contribuir a fortalecer al país

una empresa grande y ser socialmente responsable es también respetar los acuerdos de pago que acordaron ambas partes durante el contrato. Finalmente, la responsabilidad social involucra a todos los actores que participan.

Fomentar el desarrollo de proveedores locales (practicar dando el ejemplo)

Fomentar el desarrollo de proveedores locales permite contribuir a fortalecer al país. Es una manera de fomentar la responsabilidad en la cadena de suministro. Luis Fernando Valdés, coordinador de Responsabilidad Social en Sigma Alimentos comentó: “Compramos 800 mil litros diarios de leche, apoyando a 100 pequeños productores de leche con el programa Fomento Lechero.”

Otro ejemplo de acciones para impulsar a los proveedores locales es “Tyson de México”, empresa que incluso en su Informe Anual de Responsabilidad Social 2011 comunicó sus acciones de responsabilidad social enfocadas al desarrollo económico de la comunidad y en la cadena de valor.

Para “Tyson de México”, un importante vínculo con la comunidad y su desarrollo es la relación que mantienen con los aparceros, integrantes de suma importancia en su cadena de valor y quienes han adoptado el modelo de Tyson para trabajar sus propias granjas.

Entre los múltiples beneficios de este programa destaca el esquema de cooperación entre empresa, emprendedores sociales y autoridades para el desarrollo de la industria en México, lo que contribuye al desarrollo del campo, evita la

La ética está relacionada a la moral y establece lo que es bueno, malo, permitido o deseado, respecto a una acción o decisión. El concepto proviene del griego *ethikos*, que significa “carácter”. Puede, entonces, definirse a la ética como la ciencia del comportamiento moral, ya que estudia y determina cómo deben actuar los integrantes de una sociedad.

Un código, por su parte, es una combinación de signos que tiene determinado valor dentro de un sistema establecido. En derecho, se conoce como código al conjunto de normas que regulan una materia determinada.

migración y fortalece la economía de los territorios donde se desarrolla, pero principalmente de las familias que participan directa o indirectamente de este esfuerzo.

En “Tyson de México” buscan la mejora continua dentro y fuera de la empresa. Es por ello que realizaron el Segundo Congreso de Avicultura y Tecnología de la Comarca Lagunera en septiembre de 2011, con el tema central “Manejo: Aumentando la Productividad y Competitividad Avícola”, dirigido específicamente a todos sus aparceros.

Este es el único congreso de su tipo enfocado exclusivamente al área avícola del país. Este año lograron tener la participación de aproximadamente 550 personas, entre proveedores, entidades gubernamentales, aparceros y miembros de equipo.

Hemos firmado un convenio de colaboración con Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) y un grupo de aparceros, para conformar el Instituto Tecnológico Avícola (ITA); este esfuerzo tiene como objetivo hacer llegar la educación avícola al medio rural y asegurar que los futuros técnicos avícolas egresen fortalecidos y convencidos de la importancia de

llevar a la práctica los valores de responsabilidad social.

Otro ejemplo del desarrollo de proveedores es “Pirelli”, empresa que premió a sus nueve mejores proveedores en los “Supplier Awards 2013”. No sólo premió a sus proveedores directos sino también a los proveedores de sus proveedores a través de una autoevaluación hecha por la contratante. Para premiar a esas empresas, “Pirelli” se basó en los siguientes criterios:

- Sostenibilidad.
- Calidad.
- Excelencia de servicios.
- Rapidez.
- Innovación.
- Costos.
- Presencia global.

“Pirelli” quería fomentar el trabajo con su cadena de valor. Para el fabricante de neumáticos fue una oportunidad de impulsar el trabajo en la cadena de valor y, por otro lado, una manera de “diagnosticar” y enterarse de lo que hacen sus proveedores.

Diagnóstico de los impactos en la cadena de valor

Un estudio sobre los impactos en la cadena de valor puede ser muy

significativo. El estudio de materialidad tiene como meta medir los impactos sociales, ambientales y económicos que una organización tiene en sus grupos de interés, así como tener las expectativas de sus grupos de interés hacia la organización.

“Pemex” trabajó en la elaboración de un estudio de materialidad que le permitiera tener la claridad de la información a comunicar en su Informe de Responsabilidad Social 2009; como resultado definieron que el informe estaría estructurado con base en cuatro ejes clave para la empresa:

1. Operaciones seguras.
2. Instalaciones confiables.
3. Estrategias rentables.
4. Negocio sustentable.

En este marco, “Pemex” da respuesta completa a las inquietudes de

sus grupos de interés. Adicionalmente y siguiendo los indicadores del GRI versión G3, presenta la información de sus indicadores relevantes, cumpliendo así con este lineamiento internacional en cuanto a la cadena de valor.

Existen también empresas que brindan *acompañamiento* a su *cadena de valor* para fomentar la responsabilidad social, entre éstas podemos citar:

- **Grupo Bimbo.** Trabaja por conseguir cada vez más un mayor acercamiento con sus grupos de interés y buscar en conjunto el bienestar del entorno y las comunidades donde operan. A través del trabajo con ellos en programas específicos y el apoyo en capacitación y desarrollo, Grupo Bimbo busca que integren en su cadena de valor prácticas socialmente responsables.
 - El vínculo que mantenemos con nuestros proveedores es crucial para ofrecer diariamente a nuestros consumidores en todo el mundo productos de calidad a precios competitivos. Queremos mejorar nuestra forma de trabajar juntos para limitar los riesgos y aprovechar las áreas de oportunidad, dado el contexto actual que requiere de innovación y de una mayor eficiencia en los procesos de la cadena de suministro.
 - Contribuimos al desarrollo de los países donde operamos al fomentar el interés de las pequeñas y medianas empresas para que puedan capacitarse y tener prácticas justas de negocio. Necesitamos asegurar que nuestros proveedores (empresas grandes o multinacionales) también respeten y mantengan dichas prácticas y fomenten el desarrollo de su propia cadena de suministro.

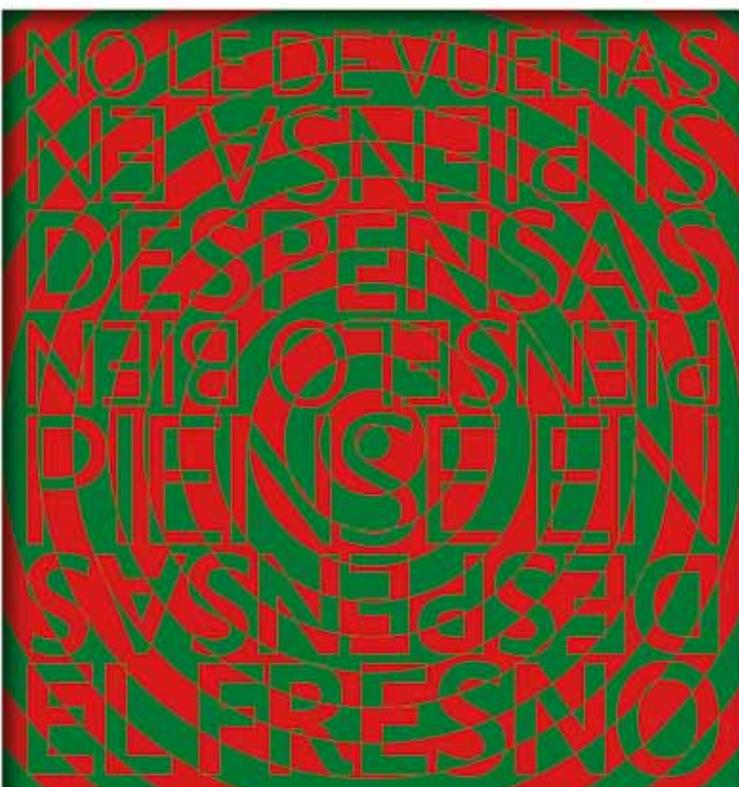
Un Hogar... Una Despensa!®




**EMPRESA
COMPROMETIDA
CON EL CAMPO
MEXICANO**



**MX
HECHO EN
MÉXICO**



CORPORATIVO: 59-74-26.14 • 59-74-51.19 • LADA SIN COSTO 018001 

- *Sigma Alimentos*. Brinda valor económico y social más allá de sus operaciones, manteniendo relaciones éticas y responsables con sus proveedores, clientes y consumidores. Como parte sustancial de su compromiso con la cadena de valor, apoyan a las pequeñas y medianas empresas de diferentes formas. Primeramente, promueven su capacitación, invitándolos a cursos y sufragando el costo de su participación con la finalidad de robustecer y desarrollar sus capacidades, “44% de nuestros proveedores son Pymes, a los cuales les compramos 3'000,000 de pesos en materia prima”. Sigma Alimentos desarrolla los talleres en sus instalaciones. El programa lleva tres años, ya lo hicieron en Monterrey, Guadalajara y el Distrito Federal, con el fin de impactar a todos sus proveedores locales y regionales.
- Otro ejemplo de iniciativas que se realizan para sensibilizar a las Pymes sobre la importancia de la RS y sus beneficios, es capacitarlas. En Cemex, se realiza en este sentido una buena práctica de fomentar la RS como un modelo de gestión a través del portal www.empresarse.com. En este sitio se comparte información, herramientas y se brinda asesoría y capacitación a Mipymes.

Este sitio, que se desarrolló en conjunto con el Instituto Tecnológico de Monterrey; el apoyo del Banco de Desarrollo Interamericano e IBM, fue creado para impulsar la creación de valor económico y social, a través de esta plataforma las empresas pueden aprovechar herramientas innovadoras y recursos de calidad en temas de desarrollo empresarial y de responsabilidad social empresarial.

Pero, ¿qué pasa si no formo parte de la cadena de valor de una empresa?, ¿qué pasa si ninguno de mis clientes me capacita?, ¿cómo puedo capacitarme en responsabilidad social para ser proveedor de una gran empresa y ser competitivo en mi mercado? Existen muchas iniciativas para impulsar a las Pymes a adentrarse en el tema de RS.

La agencia de responsabilidad social “ResponSable” pone a disposición de las empresas la plataforma www.responsable.net, en la que pueden consultar una multitud de información acerca de la responsabilidad social. Asimismo, organizan eventos gratuitos para fomentar el tema y proporcionan a todo tipo de organizaciones, soluciones estratégicas, integrales y personalizadas de responsabilidad social más allá de la filantropía para que las empresas puedan poner en marcha estrategias y políticas de RS que les permita aprender e implementar acciones.

Auditoría

Además de acompañar a las empresas en la implementación de la responsabilidad social, hay empresas que

auditan a sus proveedores para de esta forma asegurarse de que cumplen con los criterios y estándares que les marcan.

Walmart México y Centroamérica tiene, por ejemplo, un área de calidad que audita a sus proveedores de marcas propias y desarrollan acciones para capacitar a proveedores en temas de control de calidad, establecer indicadores de cumplimiento para medir su comportamiento en cada entrega y elaborar planes de mejora.

En *Sigma Alimentos*, cuentan con un sistema de auditoría para sus proveedores que utilizan para identificar fallas de calidad, también apoya a quienes requieren de seguimiento en su desarrollo. La resolución de problemas de manera conjunta les garantiza relaciones valiosas a largo plazo con sus proveedores.

Conclusión

La opinión pública es cada vez más consciente de la necesidad de que las empresas, tanto grandes como Pymes, sean sostenibles. Una cadena de valor sostenible es un sistema de actividades de negocio, alineadas a lo largo de todo el ciclo de vida del producto, que crean valor para todos los interesados, que aseguran un éxito constante y que mejoran el bienestar de las personas y del medio ambiente.

Al colaborar con los proveedores y al ayudarles a mejorar sus capacidades, sus resultados, y al prepararles para futuros cambios, se crea una cadena de valor más sólida y eficiente. Es un ganar-ganar para la empresa y para sus proveedores porque a ambos les permite ahorrar, gestionar sus riesgos y seguir siendo competitivos en el mercado.

Hoy en día, ya podemos hablar de una construcción de una *cadena de valor socialmente responsable*, ya que cada vez más las empresas de gran tamaño empiezan a permear sus criterios y lineamientos de corresponsabilidad social en su cadena de valor a través de la sensibilización y de diferentes programas de acompañamiento para generar verdaderos socios comerciales con base en principios de RS y de productividad. ✨

Nuestro autor:

Thibaut Enguix es licenciado en mercadotecnia por la University of Hull, Inglaterra. Coordinador de Proyectos en “ResponSable, Agencia de Responsabilidad Social”. Forma parte de diferentes proyectos de RS para empresas grandes como para Pymes. Contribuye en el fomento de la RS participando en la organización de diferentes eventos como el Foro México Responsable 2013.

 @RSponsable

 Comunidad ResponSable

 thibaut@responsable.net