

ANÁLISIS

Compartiendo responsabilidades: El desafío de la cadena de valor



Por **María Irigoyen**
Responsable de Proyectos
de Reporte Social.com

Durante la V Conferencia Interamericana de RSE, organizada por el BID, el foco estuvo puesto en la responsabilidad compartida. Un desafío para expandir la RSE a todo el sistema de actores vinculados a la gran empresa

La cadena de valor es hoy en día uno de los temas clave para una gestión empresarial responsable. La integración de prácticas responsables en una cadena de producción globalizada está en las agendas de los CEOs a nivel mundial, que buscan incorporar aspectos ambientales y sociales en la relación con todos sus grupos de interés, sin importar el país en el que operen.

La responsabilidad de las empresas ha dejado atrás las barreras geográficas y distintos casos han demostrado que la falta de ética y transparencia en la relación con los proveedores pueden perjudicar a las grandes corporaciones, destruyendo su reputación.

Sin embargo, según una encuesta realizada en abril de 2007 por la consultora McKinsey, pese a que la cadena de valor aparece como una de las prioridades estratégicas de la Responsabilidad Corporativa, gran parte de las empresas aún no han desarrollado los procesos necesarios para incorporar criterios de sustentabilidad en la relación con sus proveedores. En el reporte publicado por la revista británica *The Economist* en enero de este año, se identifican a las empresas líderes en RSE como aquellas que están trabajando en temas complejos, aplicando códigos de conducta a lo largo de sus cadenas de producción.

Un tejido de empresas

La incidencia de este tema en la agenda regional se vio reflejada en el título de la V Conferencia Interamericana de RSE: "Responsabilidad Compartida". En un ámbito de debate y presentación de buenas prácticas internacionales, más de 600 personas de 33 países se reunieron en diciembre en la ciudad de Guatemala donde 60 expositores presentaron casos de

rencia, se difundieron los avances y desafíos que enfrentan las empresas de la región ante un mercado global más exigente en relación al cumplimiento de estándares de Responsabilidad Corporativa.

Estas exigencias se están volviendo particularmente relevantes frente a los nuevos tratados de libre comercio de la región. Si bien la mayoría de las relaciones en la cadena de valor actualmente se encuentran determinadas por acuerdos voluntarios entre las partes, algunos países ya han comenzado a incorporar requerimientos sociales y ambientales en los tratados de libre comercio.

A su vez, en un contexto latinoamericano donde más del 80% de las empresas son PyMEs, se reforzó la necesidad de establecer alianzas de cooperación entre las grandes empresas y las pequeñas empresas que forman parte de sus cadenas productivas, mejorando su competitividad y el acceso a nuevos mercados.

Estas empresas representan un eslabón fundamental en la cadena de producción y brindan mejores productos y servicios, si las grandes empresas también colaboran en su mejora, cumpliendo sus compromisos, apoyándolas en dar un salto tecnológico o brindándoles asesoramiento financiero y en temas sociales y ambientales. Esto es un claro ejemplo de "responsabilidad compartida" entre distintos actores de una cadena de valor.

También podemos hablar de un "beneficio compartido", ya que una cadena de valor responsable puede presentar oportunidades e incidir positivamente en la competitividad de todas las empresas que integran el sistema de producción. Si

tucional y el resultado del negocio. Como se destaca en otro de los artículos del reporte publicado por *The Economist*, pasar de la gestión de riesgos a la búsqueda de oportunidades es uno de los estados más avanzados en materia de Responsabilidad Corporativa.

A partir del análisis de los casos presentados en la Conferencia se destaca un tema central: la importancia del diálogo con proveedores. Si bien no hay una única receta, en todos los casos es fundamental generar mecanismos y espacios de diálogo donde se pueda, en primer lugar, identificar a los proveedores, conocer sus expectativas y compartir sugerencias para optimizar la relación, generando un beneficio mutuo.

En línea con los proveedores

"Responsabilidad Compartida" implica crear un marco de trabajo en el cual la empresa sea responsable del trato con su provee-

do de las PyMEs?

En un marco de cooperación, el incumplimiento de estos requisitos no implicará el fin de la relación, sino un ajuste conjunto entre ambas empresas para lograr un beneficio compartido a largo plazo. La clave sería entonces crear capacidad más que controlar y así en el largo plazo estas PyMEs podrán también difundir las prácticas responsables entre sus propias microempresas proveedoras.

También cabe destacar que, ante la informalidad contable y laboral de las PyMEs de nuestra región es importante lograr instancias de cooperación público-privado, donde las políticas públicas contengan a las PyMEs en la transformación hacia prácticas más responsables.

La V Conferencia Interamericana de RSE concluyó con el cierre de James Austin, Profesor Emérito de la Universidad de Harvard, quien destacó los avances logrados en materia de RSE, pasando

Prácticas responsables en la cadena de valor

- ◆ Analizar los riesgos y oportunidades económicas, sociales y ambientales de la cadena de producción para el negocio, estableciendo objetivos mensurables a corto y largo plazo.
- ◆ Elaborar un registro con las características de los proveedores de la empresa.
- ◆ Informar los procesos de selección, incorporación y pago a proveedores.
- ◆ Desarrollar canales específicos que habiliten una doble vía de comunicación con proveedores.
- ◆ Elaborar Códigos de Ética que permitan extender las prácticas responsables de la empresa a su cadena de valor.
- ◆ Concientizar a la cadena de valor sobre la importancia de la Responsabilidad Corporativa y capacitar en herramientas para implementar prácticas responsables (Pacto Global, GRI, entre otras).
- ◆ Incorporar en los procesos actuales de evaluación de proveedores aspectos sociales y ambientales.
- ◆ Implementar auditorías sociales aleatorias para evaluar, entre otros aspectos, que el proveedor no se encuentre en situaciones de empleo de mano de obra infantil y trabajo forzoso.
- ◆ Apoyar a los pequeños proveedores en la implementación de nuevas tecnologías, más limpias y eficientes.
- ◆ Brindar a los pequeños proveedores asesoramiento financiero, organizacional, y en temas como políticas sociales y medioambientales.

"Una cadena de valor responsable también puede incidir positivamente en la competitividad de todo ese sistema de producción"

gestión responsable en la cadena de valor, en una conferencia organizada por el Banco Interamericano de Desarrollo y la organización CentraRSE.

En las cuatro sesiones plenas, dos semi-plenarias y nueve sesiones paralelas de la Confe-

bien son pocos los casos, en las empresas con una gestión avanzada de Responsabilidad Corporativa en la cadena de valor, las políticas, programas y prácticas responsables con los proveedores han conducido a mejoras en la calidad de la gestión empresarial, la reputación insti-

tor y el proveedor cumpla ciertos requisitos de responsabilidad y ética empresarial.

¿Qué sucede cuando un pequeño proveedor no está a la altura de los requisitos de la gran empresa? ¿La Responsabilidad Corporativa podría llegar a ser un impedimento para el progre-

gradualmente de lo fragmentado a lo coherente y de la dependencia a la interdependencia. No obstante, aún nos queda un largo camino por recorrer.

Para que la Responsabilidad Corporativa continúe evolucionando en las cadenas de valor de las empresas de nuestra región es clave trabajar de manera articulada, estableciendo relaciones de cooperación entre el sector privado, el sector público y la sociedad civil para facilitar la transmisión de conocimientos que permitan operar las cadenas de valor en forma responsable.