

Comunica RSE

Responsabilidad
& Sustentabilidad
Empresaria

RSE y Cadena de Valor

*Gestión sustentable de la
cadena de suministro*

"Somos el Primer Medio periodístico especializado en Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad de habla hispana"

En nuestros más de 10 años de trayectoria nos hemos consolidado como el referente internacional en materia informativa, con una visión editorial amplia en materia de sustentabilidad, global e integradora de la diversidad temática de la RSE.

Hitos de nuestra historia:

- Más de **500 newsletters** semanales publicados.
- Más de **12 mil suscriptores** del Newsletter.
- Más de **20 mil seguidores** en las redes sociales.
- Más de **190 mil visitantes** únicos en la web durante 2012 según Google Analytics.
- **8 Investigaciones publicadas** sobre la diversidad temática de la RSE:



- Formamos parte de la Mesa Promotora, y más tarde de la Mesa Directiva de la **Red Argentina del Pacto Global de Naciones Unidas en Argentina.**
- Tenemos alianzas institucionales como "medio asociado" con el **Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**, y **Instituto Ethos (Brasil)** para sus conferencias internacionales.
- Participamos como media partner del **Foro de RSC América Latina y el Caribe-Unión Europea** realizado en Buenos Aires y organizado por los Gobiernos de Alemania y Argentina.
- Ganadores del "**Premio al Periodismo de RSE de la Red Puentes, Agencia Novib y el Gobierno de Holanda**".
- "**Primer premio en la categoría medios de comunicación que otorga la Fundación Alares**" de Madrid, España.
- Seleccionados como Proyecto Periodístico de Internet por la **Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI)**, fundada por Gabriel García Márquez.

Para solicitar nuestras investigaciones contáctese a info@comunicarseweb.com.ar

RSE y Cadena de Valor

*Gestión sustentable de la
cadena de suministro*

Contenidos

06 . *Introducción*

08 . *Objetivos*

10 . *Metodología*

12 . *Resumen ejecutivo*

14 . *Resultados*

39 . *Conclusiones*

42 . *Bibliografía*

Introducción

Introducción y antecedentes

El concepto de Cadena de Valor (CdV), tal como lo conocemos hoy en la literatura empresarial, aparece descrito por primera vez en el año 1985 en el libro "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance" de Michel Porter.

Porter se refiere a la CdV como la principal herramienta para identificar fuentes de generación de valor. Cada empresa realiza una serie de actividades como diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar a su producto o servicio. Como actividades primarias se consideran, la logística de entrada de materias primas, la transformación de las mismas (producción); la logística de salida (distribución); la comercialización de las ofertas (proceso de ventas) y los demás servicios anexos.

A medida que la búsqueda de competitividad se fue haciendo más compleja y trajo como consecuencia fenómenos como el de la relocalización de la producción en función de los costos, la problemática de la gestión de la CdV se fue haciendo cada vez más crítica.

Según algunos autores, la visión tradicional de la función de compras se ha focalizado en aspectos centrales como competitividad, eficiencia, horizonte estratégico, etc., pero dejaba fuera de su consideración aspectos fundamentales de lo que hoy entendemos por Responsabilidad Social Empresarial (RSE), como la cooperación y el poder de sinergia de las adquisiciones realizadas bajo parámetros ambientales y sociales de avanzada.

Es indudable que la cuestión toma el centro de la escena pública y se revela como una cuestión imprescindible a atender de parte de las empresas a partir de la crisis que se desata con Nike en 1996, cuando la comercializadora de calzado recibe graves acusaciones, luego de comprobarse las malas condiciones de trabajo en alguno de sus proveedores en Asia. Tras aquella caída nada fue lo mismo para las grandes empresas multinacionales.

En días recientes, incendios y derrumbes en fábricas textiles de Bangladesh, todas proveedoras de grandes cadenas internacionales, revelaron al mundo que las estrategias implementadas para revertir este escenario han sido insuficientes.

En los últimos tiempos las "fronteras" de la empresa como organización se han vuelto difusas. La globalización, la complejidad de los sistemas de producción, la consabida "división internacional del trabajo" y la búsqueda de competitividad han extendido las cadenas de producción más allá de lo imaginable años atrás.

Al respecto la Comisión Europea dice que "lejos de circunscribirse al perímetro de las empresas, la responsabilidad social se extiende hasta las comunidades locales e incluye, además de a los trabajadores y accionistas, un amplio abanico de interlocutores: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente. En un mundo caracterizado por las inversiones multinacionales y las cadenas de producción planetarias, la responsabilidad social de las empresas debe sobrepasar también las fronteras de Europa. El rápido avance de la mundialización ha estimulado el debate sobre el papel y desarrollo de una gobernanza mundial; la definición de prácticas voluntarias en el ámbito de la responsabilidad social de las empresas puede considerarse una contribución al respecto".

En este mismo sentido, la Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social hace referencia a cuál es esta nueva "esfera de influencia" al definirla como el ámbito o alcance de una relación política, contractual o de otra índole, a través de la cual una organización tiene la capacidad de afectar las decisiones o actividades de individuos u organizaciones.

Lo que ISO dice es que una organización es responsable de los impactos de sus decisiones y actividades sobre las que tiene un control formal y/o de facto. Tales impactos de las decisiones y actividades pueden ser extensivos. Además de ser responsable de sus propias decisiones y actividades, en algunas situaciones, una organización podría tener la capacidad de afectar el comportamiento de organizaciones y partes con las que tiene relación.

Los Principios Rectores de Derechos Humanos y Empresa publicados por la ONU en 2011 introdujeron el concepto de “debida diligencia”. Con el fin de identificar, prevenir, mitigar y responder ante las consecuencias negativas de sus actividades sobre los Derechos Humanos, las empresas deben proceder con la debida diligencia en esta materia. Este proceso debe incluir una evaluación del impacto real y potencial de las actividades sobre los Derechos Humanos, la integración de las conclusiones, y la actuación al respecto; el seguimiento de las respuestas y la comunicación de la forma en que se hace frente a las consecuencias negativas. Esta debida diligencia incluye las consecuencias negativas sobre los Derechos Humanos que la empresa haya provocado o contribuido a provocar a través de sus propias actividades, o que guarden relación directa con sus operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales.

Pero, ¿de qué hablamos cuándo hablamos de RSE en la CdV y suministro?

La propia Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social define a la cadena de suministro como “la secuencia completa de actividades o partes que proporcionan o reciben valor en forma de productos o servicios. Entre las partes que proporcionan valor se encuentran los proveedores, trabajadores subcontratados, contratistas y otros. Entre las partes que reciben valor se encuentran los clientes, consumidores, miembros y otros usuarios”.

Para el Instituto Ethos una empresa gestiona de manera responsable su CdV cuando estimula y recoge evidencias de que sus proveedores reproducen sus exigencias respecto a la responsabilidad social para sus respectivos proveedores, y monitorean esos criterios periódicamente; cuando posee una política explícita o un programa específico de responsabilidad social empresarial para sus proveedores; cuando al exigir prácticas de responsabilidad social de sus proveedores, realiza visitas para verificar el cumplimiento de esas prácticas y cuando conoce en profundidad el origen de las materias primas, insumos y productos utilizados en su producción o en las operaciones diarias y tiene la garantía de que en esos orígenes los derechos humanos y el medio ambiente son respetados.

Durante muchos años predominó en la gestión empresarial la “visión Friedman” que sostenía que la única responsabilidad de la empresa era para con sus accionistas. Tiempo después, atento a la complejidad económica y social que conlleva la globalización y al poder extraordinario que adquirieron las empresas multinacionales, aparecieron teorías del management que ampliaron el radio de relacionamiento de las empresas a un grupo más extenso de grupos de interés, incluida su CdV.

Este trabajo se centrará en la dimensión del suministro en la empresa, es decir del eslabón de la CdV conformado por la secuencia de actividades o partes que proporcionan productos o servicios a la organización.

A nuestro entender, la relación entre empresa y proveedor en el marco de la RSE está sostenida por tres elementos: promoción, fortalecimiento, control/cooperación.

Dentro de la promoción, se inscriben las prácticas que llevan a fortalecer la cultura de la RSE dentro de la empresa proveedora, tales como la inclusión en los procesos de compra de requisitos de índole social, ambiental y éticos por encima de los legales o de mercado.

Se incluye también en este ámbito impulsar a los proveedores a adherir a códigos de conductas e iniciativas promotoras de RSE.

Cuando hablamos de fortalecimiento nos referimos a aquella acción de RSE en la que una empresa, por lo general de gran porte, genera valor económico y social a partir de la transferencia de recursos para apoyar el crecimiento de su cadena de suministro PYME. Estos recursos pueden ser tantos económicos, financieros, capacitación, asesorías, etc.

La dinámica relacional del control y cooperación está vinculada con procesos de verificación, inspección y auditorías que sirvan para garantizar adecuadas condiciones de cumplimiento ambiental, social, laboral y de Derechos Humanos. Las políticas de segunda generación en este campo complementan las acciones de control con iniciativas de cooperación en alianzas con otros actores sociales (Gobierno, Sindicatos y ONG) para llevar adelante programas de largo aliento en pos de la solución de problemáticas sociales, laborales o ambientales en determinados territorios o encadenamientos productivos.

Objetivos de la investigación

Ser una fuerza impulsora de la temática dentro de las agendas de gestión de la sustentabilidad de las empresas.

Identificar fortalezas y oportunidades de la gestión de la RSE en la Cadena de Suministro de Proveedores.

Relevar las prácticas más usuales de RSE en la Cadena de Valor.

Conocer prácticas innovadoras en materia de RSE en la Cadena de Valor.

Anticipar la agenda que predominará en materia de RSE en la Cadena de Valor en Argentina.

Metodología

La investigación se basa en una entrevista presencial realizada a quienes lideran la gestión de la RSE de las compañías relevadas.

El cuestionario constó de 40 preguntas de modalidad abierta, semi-abierta, cerrada dicotómica, cerrada de opción múltiple y cerrada con escalas.

El campo de la investigación se realizó entre febrero y junio de 2013.

La muestra, no probabilística e intencional, fue tomada considerando que las empresas debían cumplir alguno de estos requisitos: haber presentado su COP en el Pacto Global, haber publicado al menos un Reporte de Sustentabilidad, o bien generar acciones de comunicación externa de RSE (tales como presentaciones ante la prensa, eventos públicos de RSE, etc.) que dieran muestras de su interés en la temática.

El siguiente cuadro presenta en orden alfabético el listado de las 64 empresas que participaron de la muestra:

1 ABB	17 Codere	33 Manpower Group	49 Profertil
2 Acindar	18 Danone	34 Mapfre	50 Sancor Seguros
3 Adecco	19 Direct TV	35 Mercedez Benz	51 Santander Río
4 Apache	20 Dow	36 Minera Alumbrera	52 SC Johnson
5 Arca Continental	21 Gas Natural Fenosa	37 Molinos	53 Securitas
6 Arcor	22 Globant	38 Monsanto	54 Siemens
7 Banco Galicia	23 GM	39 Natura	55 Standard Bank / ICBC
8 Banco Hipotecario	24 Grupo Techint	40 Nextel	56 Syngenta
9 Banco Patagonia	25 Henkel	41 NH Hoteles	57 Telecom
10 Barrick	26 HSBC	42 Nidera	58 TGN
11 Cablevisión	27 IBM	43 Odebrecht	59 TGS
12 Camuzzi	28 Kimberly-Clark	44 Patagonia	60 Toyota
13 Cargill	29 La Rural	45 Petrobras	61 Unilever
14 Carrefour	30 Ledesma	46 Peugeot	62 Walmart
15 Clorox	31 Loma Negra	47 Pfizer	63 YPF
16 Coca Cola	32 Los Grobo	48 Philips	64 Zurich

Resumen Ejecutivo

La presente investigación busca reflejar un Estado del Arte de la problemática de la gestión responsable y sustentable de la cadena de suministro de las empresas. Presenta un relevamiento y descripción de las modalidades de gestión y cuáles son las visiones, políticas e instrumentos que la sostienen. Procura caracterizar la naturaleza del vínculo entre empresa y proveedor dentro del marco que propone la sustentabilidad en dimensiones tales como: procesos de selección, transferencia de recursos, acciones de aseguramiento de suministro responsable en materia ambiental, social y ética, fortalecimiento de la cadena de suministro, comunicación y diálogo, y marcos de prevención de riesgo.

Además, presenta un escenario de evaluación y valoración que hacen los líderes de opinión sobre prácticas destacadas, empresas de referencia y tendencias de la temática.

Equipo de investigación

Pablo Leidi

Alejandro Langlois

María Julia Arana Sema

Palabras clave

**Responsabilidad Social Empresaria
Sustentabilidad + Empresa +
Management Cadena de valor +
Código de conducta + RSE +
Cadena de suministro + Proveedores
Desarrollo de proveedores +
PYME + Negocios inclusivos +
Comercio justo + Derechos Humanos +
Medio ambiente + Ética + Diálogo +
Grupos de interés + Trabajo infantil +
Derechos laborales + Esfera de influencia +
Reputación + Licencia social +
Compras públicas responsables +
Auditorías + Inspecciones.**

Resultados

En este capítulo analizaremos los resultados de la encuesta presencial realizada a los ejecutivos encargados de liderar la gestión de la RSE en la Cadena de Valor de las principales compañías de Argentina.

Comenzaremos haciendo una descripción de las empresas que formaron parte de la muestra para luego dividir el capítulo en dos grandes bloques: Análisis de la Gestión y Valoración de los líderes de opinión.

La sección "Análisis de Gestión" pone el énfasis en reflejar a través de qué visión, políticas, herramientas y management las empresas están implementando prácticas de gestión responsable de la cadena de valor.

En el apartado "Valoración de los Líderes de Opinión" se recogen los puntos de vista y el diagnóstico que hacen sobre la temática un amplio grupo de ejecutivos de empresa que tienen a su cargo liderar procesos abordados por el estudio.

Perfil de las empresas participantes

De la muestra han formado parte empresas que mayoritariamente son multinacionales, cuyo origen del capital es extranjero y cuyo rango de proveedores activos y cantidad de empleados oscila entre 1.000 y 5.000. Al igual que en las investigaciones anteriores de ComunicaRSE, ha vuelto a ser mayor la tasa de participación femenina a la hora de responder la encuesta.

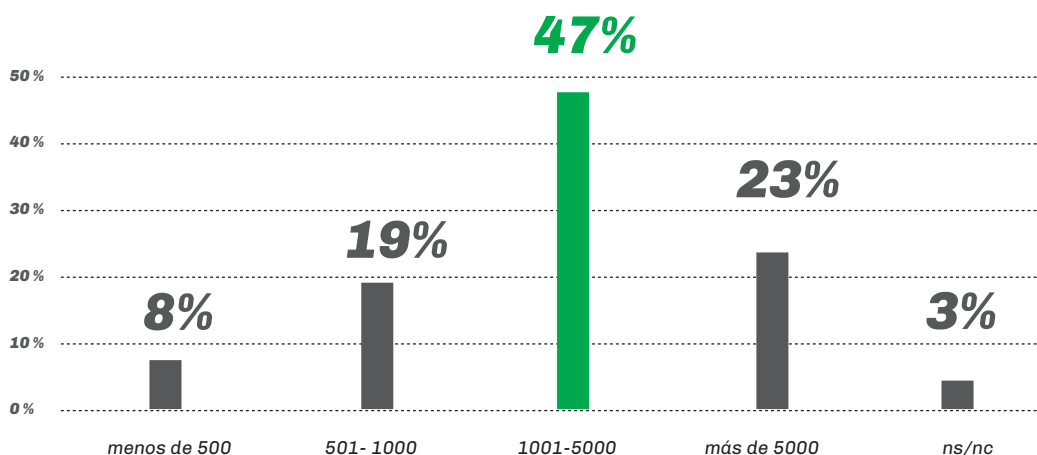
Género de los encuestados

[graf 01]



Cantidad de empleados

[graf 02]



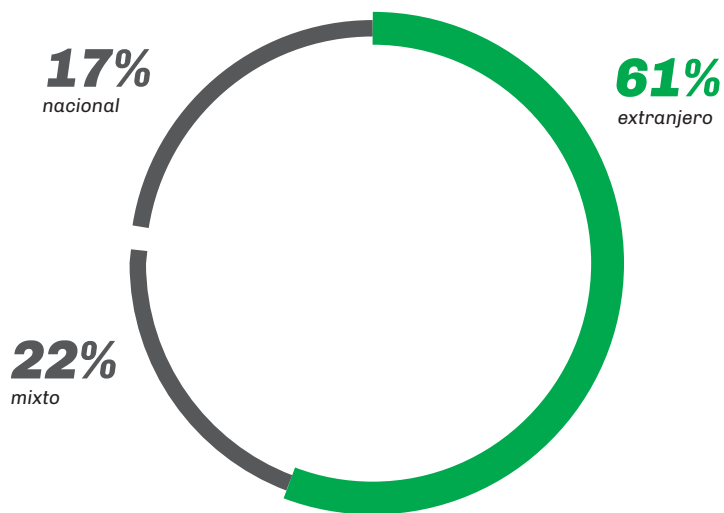
Alcance geográfico

[graf 03]



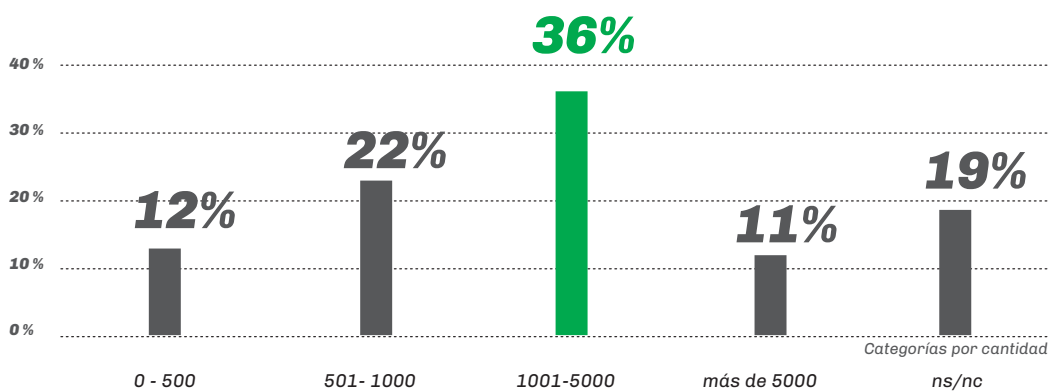
Origen del capital

[graf 04]



Cantidad de proveedores activos

[graf 05]



Análisis de la gestión

En este apartado comenzaremos con el análisis de definiciones generales sobre la temática que nos permitirán comprender qué se entiende cuando se habla de RSE y Cadena de Valor, para luego indagar sobre aspectos formales que nos posibilitarán ver la institucionalización del tema dentro de las compañías que formaron parte de la muestra.

Pasaremos luego a reflexionar sobre cómo es la selección de los proveedores; qué acciones de aseguramiento se llevan a la práctica para garantizarse un suministro responsable; cómo trabajan las empresas el fortalecimiento de su propia cadena de valor; cómo es la gestión de los riesgos; y cómo es la comunicación y diálogo con los proveedores.

Introducción a la temática

Lo primero que buscamos conocer fue qué entendían los entrevistados a la hora de hablar de RSE en la Cadena de Valor. Debido a ello, iniciamos el cuestionario con una pregunta abierta para que sus respuestas no tuviesen ningún sesgo y nos permitiera comprender sin ningún tipo de influencias qué alcance general tiene la temática en la consideración de los entrevistados.

Los resultados del **gráfico 6** muestran que Derechos Humanos es por mucho la cuestión que más se asocia libremente con el tema (38%), seguido por la concientización (25%), la transparencia (23%), y la alineación de la cadena de suministro con los valores de la propia compañía (22%).



**Temas clave para
trabajar la RSE en la
Cadena de Valor:**

[graf 06]



38%
DD.HH.

25%
**concienti-
zación**

23%
**transpa-
rencia**

22%
**alineación
de valores**

20%
**ambiente
desarrollo de
proveedores**

19%
**capacitación
y formación**

17%
**cláusulas
y contratos**

16%
Pymes

9%
**proveedores
locales**

8%
**negocios
inclusivos
ganar-ganar**

12%
otros

Como puede observarse en **gráfico 7**, el tema Cadena de Valor es considerado como un aspecto estratégico dentro de la gestión de las empresas analizadas (87%). Este dato también muestra que la gestión de sustentabilidad a través de los grupos de interés está cobrando mayor relevancia en las empresas.

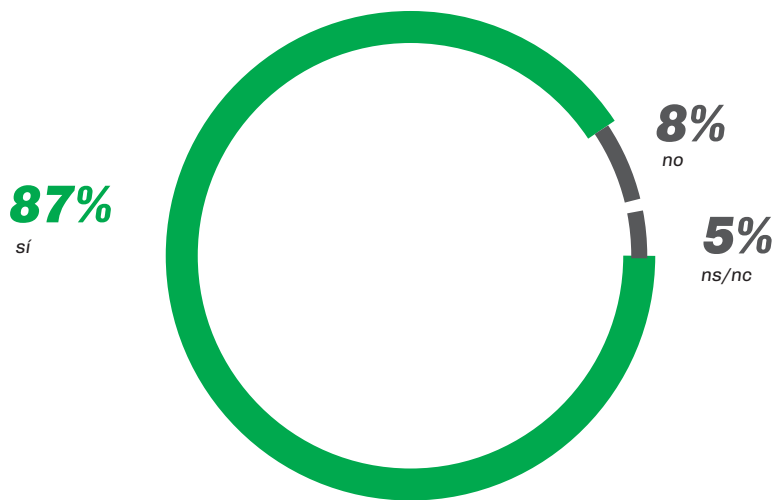
La definición de una política estratégica en la Cadena de Valor tiene como ventaja brindar los alcances y posturas de las compañías ante las distintas cuestiones abarcadas en la temática. Lo importante de plantearlas formalmente es que a partir de allí se pueden desprender las acciones a desarrollar de manera más eficiente y, además, orientar mejor la gestión. Como vemos en el **gráfico 8**, el porcentaje de empresas que no tiene definidas este tipo de políticas es aun alto (47%).

Pasando a la gestión propiamente dicha, vemos que hay un equilibrio entre las que se encuentran en un **estadio incipiente** de desarrollo (45%) y las que están en una etapa de mayor evolución (48%). Es significativo también que un 5% de las empresas asuman no trabajar en el tema **[gráfico 9]**.

El estudio quiso detectar cuáles eran las áreas que **gestionan** operativamente la sustentabilidad en la Cadena de Valor. Al respecto vemos que son las áreas de Compras (59%) las que están liderando estos procesos aunque en un 25% de las empresas es el área de RSE la que lleva a cabo la tarea principalmente **[gráfico 10]**. Sin embargo, hay que destacar que la incidencia de éstas últimas a la hora de definir políticas en la Cadena de Valor es importante, ya que asciende a un 70% entre incidencia alta e intermedia **[gráfico 11]**.

Consideran a sus proveedores como un grupo de interés clave en su estrategia de gestión?

[graf 07]



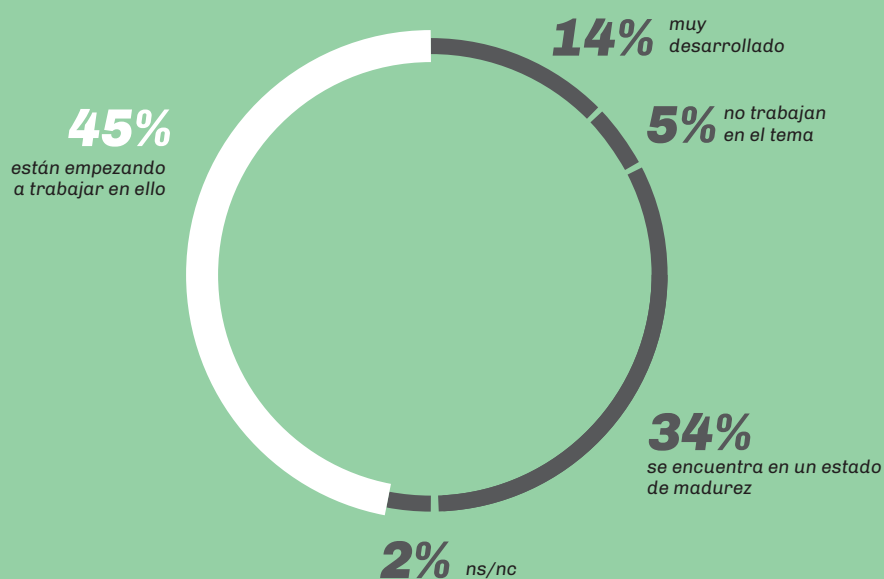
¿Su empresa tiene definida una Política Formal Estratégica en RSE en la Cadena de Valor?

[graf 8]



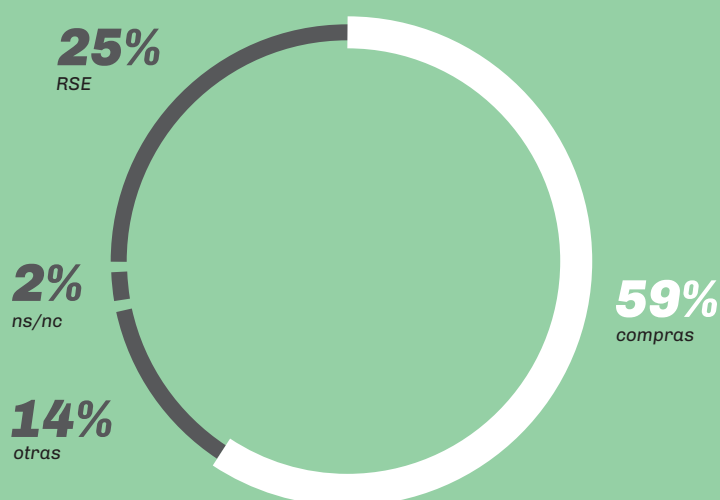
Dentro de su empresa, el trabajo en Cadena de Valor y RSE está:

[graf 09]



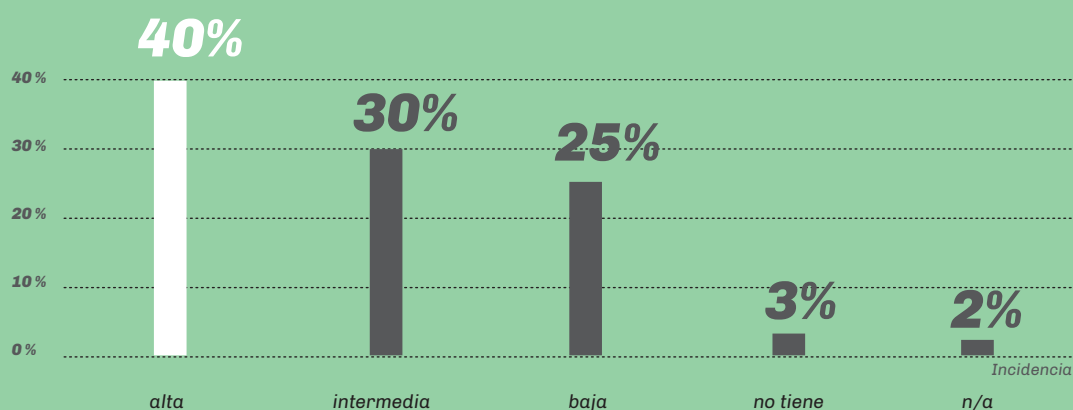
Área que lidera las políticas de RSE en la Cadena de Valor

[graf 10]



La incidencia del área de RSE a la hora de fijar políticas en la Cadena de Valor es:

[graf 11]



Selección responsable de Proveedores

Las compañías, y sobre todo las grandes, ejercen una gran influencia en las políticas y acciones de su cadena de suministro por medio de los criterios que exigen para que otras empresas puedan incorporarse como proveedoras y, además, con el financiamiento que brindan a través de su capacidad de compra.

El **gráfico 12** nos muestra que el criterio económico está presente en casi la totalidad de las compañías analizadas (92%), y que el ambiental (64%) tiene más peso que las exigencias sociales (58%); siendo los proveedores críticos o clave (1) quienes más tienen que cumplir con las dos últimas (66%).

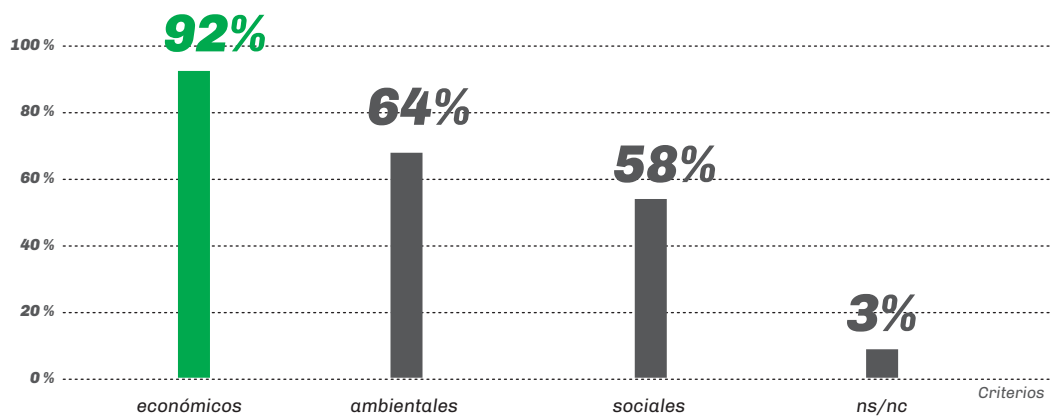
Si bien es incipiente, cuestiones relativas al uso de papel certificado empiezan a aparecer como criterios a tener en cuenta al momento de elegir con quienes trabajar (17%).

Las empresas también pueden exigir que se cumplan requisitos que superan lo establecido por los marcos legales. Un ejemplo de ello son los casos donde la política de una compañía multinacional plantea las mismas pautas de trabajo para todas sus filiales, siendo muchas veces más exigentes que las leyes de algunos países donde la empresa opera.

Aquí también vemos que lo ambiental (55%) aparece en mayor medida que lo social (45%), en lo relativo a la inclusión de cláusulas en los contratos con los proveedores que superen lo establecido por la ley. Es para tener en cuenta, que el

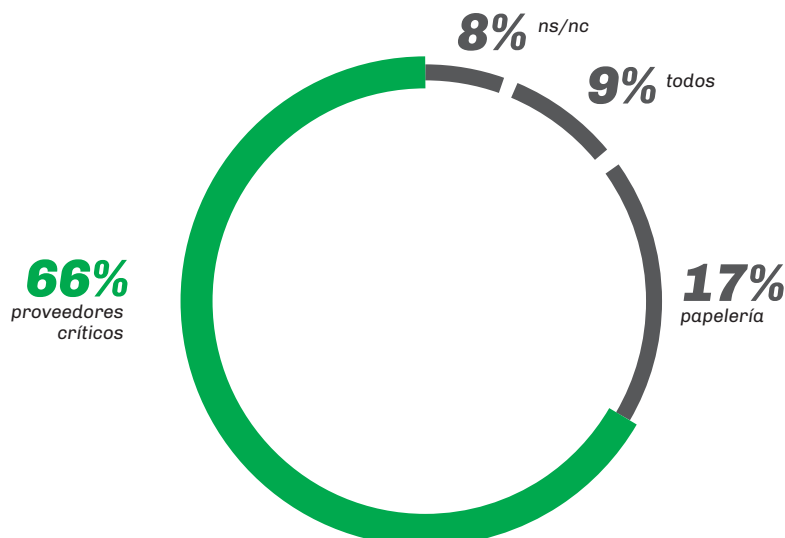
¿Qué criterios tienen en cuenta a la hora de seleccionar a sus Proveedores?

[graf 12]



¿En la adquisición de qué productos y servicios son determinantes los criterios ambientales y sociales?

[graf 13]



11% de las empresas no saben si sus compañías están siendo superadoras en sus contratos de las normativas legales vigentes [gráfico 14].

Con su capacidad de compra y reglas claras, las empresas tienen la posibilidad de incluir en el mercado formal a colectivos que se encuentran en situación de vulnerabilidad por medio del Comercio Justo y los Negocios Inclusivos.

Según la Unión Europea, el "concepto de Comercio Justo se aplica generalmente a las operaciones comerciales que potencian la posición económica de los pequeños productores y propietarios con el fin de garantizar que no queden marginados de la economía mundial. Apunta a garantizar que los productores, incluidos los trabajadores, tengan una participación adecuada del beneficio total; y a mejorar las condiciones sociales" (2).

Por su parte, los Negocios Inclusivos son iniciativas empresariales económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que en una lógica de mutuo beneficio incorporan en sus cadenas de valor a comunidades de bajos ingresos y mejoran su calidad de vida (3).

Los resultados del presente trabajo muestran que en Argentina los Negocios Inclusivos (50%) se están dando en mayor proporción que el Comercio Justo (37%). Cabe mencionar que las empresas todavía lo trabajan de una manera incipiente y con poco volumen, generalmente restringido a una gama pequeña de productos y servicios [gráfico 15].

La contratación de mano de obra local y de empresas de la comunidad cercana en donde las compañías tienen sus operaciones pueden actuar como un motor de desarrollo importante, ya que se presentan oportunidades directas e indirectas para ofrecer productos y servicios que sin estos compradores no encontrarían demanda.

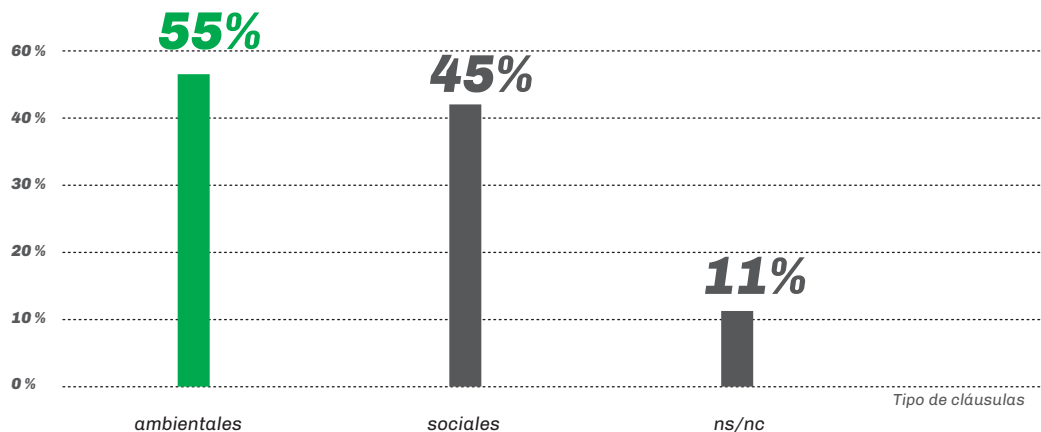
(1) Los proveedores críticos o clave son aquellos cuyos productos o servicios tienen gran impacto en la realización del servicio o producto final de la empresa contratante. Cualquier falta, omisión, retraso o falla suya afectará directamente la calidad e imagen de esta última.

(2) Comunicación de la Comisión al Consejo, de 29 de noviembre de 1999, relativa al «comercio justo»

(3) Negocios Inclusivos: Creando valor en América Latina. Autores: WBCSD y SNV. Año 2011.

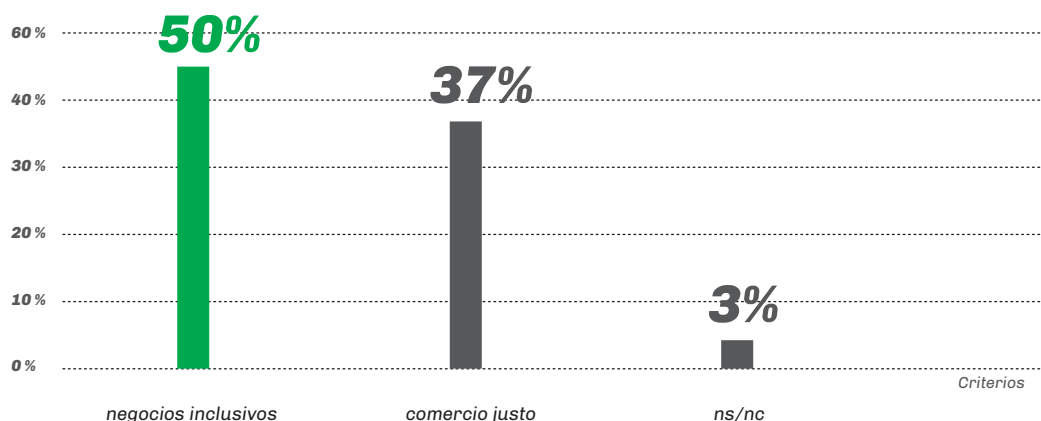
¿Tienen cláusulas ambientales y/o sociales en los contratos con sus proveedores que superen los requerimientos legales?

[graf 14]



Su empresa realiza compras con criterios de:

[graf 15]



(4) Definición adoptada por el Grupo de Trabajo Internacional en Compras Públicas Sustentables en base a la política de SPP del Reino Unido, 2006. Extraído de "Las compras públicas sustentables en América Latina. Estado de avance y elementos clave para su desarrollo". Autor: Red Interamericana de Compras Gubernamentales. Año 2011.

(5) Manual Compras Públicas Sustentables-Oficina Nacional de Contrataciones-Argentina (2010)

El **gráfico 16** nos revela que la contratación de proveedores locales es significativa en las empresas relevadas (84%). Sin embargo, no podemos inferir que sea una política deliberada de las empresas que forman parte de la muestra ya que se ha mencionado que las actuales restricciones al comercio exterior dentro de Argentina están siendo un factor de peso a la hora de tomar esta decisión.

Para asegurarse una conducta responsable y profesional de parte de los proveedores, las empresas pueden priorizar a aquellos que acrediten **certificaciones**, sistemas de gestión y/o sellos. Como se ve en el **gráfico 17**, estos criterios son relevantes al momento de elegir con quiénes trabajar (73%).

Hasta ahora vimos qué hacen las empresas al momento de seleccionar con quiénes trabajar ¿Pero qué sucede cuando esas mismas compañías tienen que estar en el rol de proveedoras y deben cumplir con las exigencias de otros actores?

Al momento de ser contratados por otra empresa vemos que los criterios de RSE han sido tenidos en cuenta en el 61% de los casos **[gráfico 18]**.

Cuando el que compra es el Estado aparece el concepto de **compras públicas sustentables**, el cual es definido como "el proceso mediante el cual las organizaciones satisfacen sus necesidades de bienes, servicios, obras y servicios públicos obteniendo el 'mejor valor por el dinero gastado' en términos de generación de beneficios no sólo para la organización sino también para la sociedad y la economía, al tiempo que se minimizan los daños al ambiente" (4).

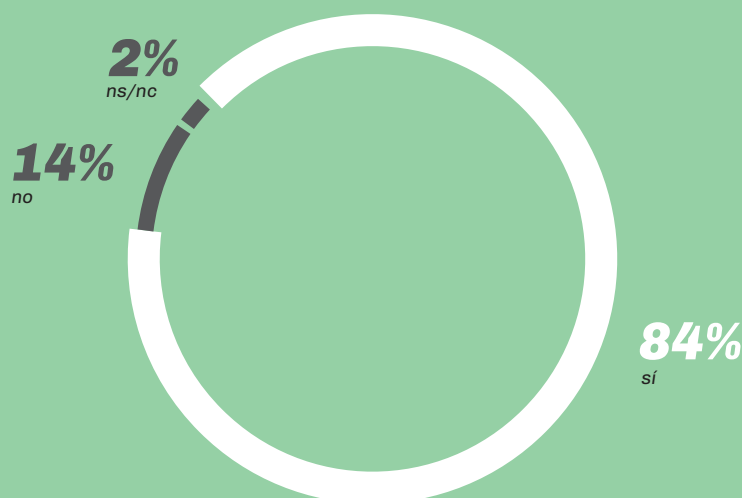
Además, el poder de compra de los gobiernos puede influir sobre los mercados, de manera de orientarlos a la provisión de bienes y servicios que favorezcan el desarrollo sustentable, promoviendo así un consumo más responsable, actuando directamente sobre la esencia de la cuestión: la relación entre el consumo y producción (5).

Los resultados de la presente investigación reflejan que la incidencia de las compras públicas responsables en Argentina es baja, ya que sólo el 22% expresa haber participado en procesos de esa índole. Hay que agregar que la tasa de desconocimiento sobre esta temática es alta (20%) si se toma en cuenta la relevancia que tiene el Estado **[gráfico 19]**.



A la hora de seleccionar con quienes trabajar, privilegian la contratación de proveedores locales?

[graf 16]



¿Privilegian proveedores que tengan certificaciones, sistemas de gestión y/o sellos que avalen una conducta responsable?

[graf 17]



¿Su empresa en el rol de proveedora, ha tenido requerimientos de RSE por parte de sus empresas contratantes?

[graf 18]



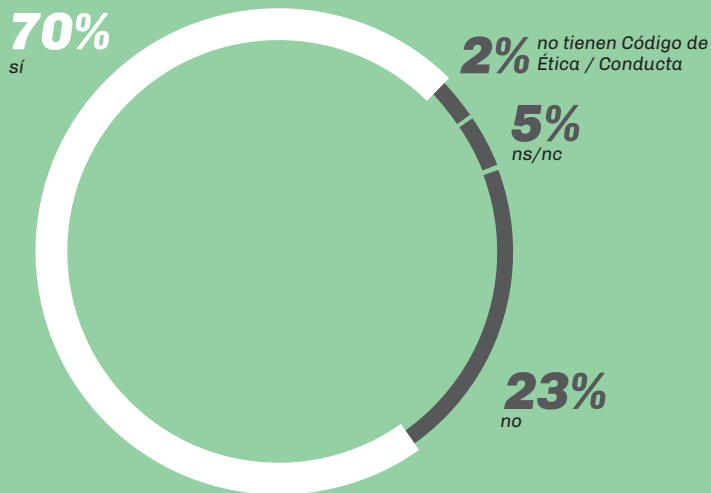
¿Su empresa ha participado de licitaciones con el Estado donde se hayan exigido criterios de RSE?

[graf 19]



¿Hacen firmar su Código de Ética a los proveedores?

[graf 20]



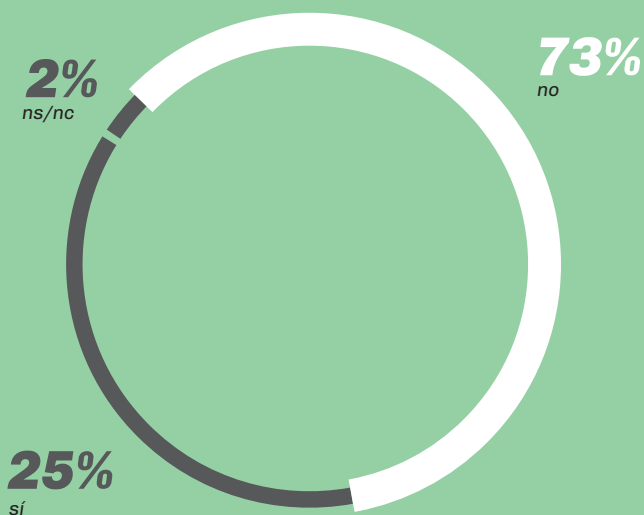
¿Tienen un Código de Ética/Conducta dirigido exclusivamente a proveedores?

[graf 21]



¿Invitan a sus proveedores a adherir a iniciativas internacionales de RSE?

[graf 22]



Acciones de aseguramiento de suministro responsable

Para trabajar responsablemente con la cadena de suministro es necesario que las empresas hagan extensivos a sus proveedores sus principios y exigencias. Cada día es mayor la demanda para que las compañías hagan más amplia su "esfera de influencia" hacia su cadena de valor.

Una de las formas de definir las pautas de actuación esperadas de los grupos de interés es a través de la elaboración de **Códigos de Conducta**. La acción más usual para garantizarse su conocimiento y cumplimiento por parte de los proveedores es hacerles firmar una adhesión a los principios y postulados del Código; y que a su vez lo hagan cumplir en su propia cadena de valor. En el **gráfico 20** podemos observar que esto es lo que comúnmente ocurre en Argentina (70%), pero es aún alta la proporción que no lo hace (23%).

Con el objetivo de fortalecer el entendimiento mutuo en la puesta en práctica de la sustentabilidad en los negocios, muchas empresas elaboran **Códigos de Ética/Conducta** dirigidos exclusivamente a los proveedores. La ventaja que presentan es que son mucho más detallados y abarcativos, y que jerarquizan aun más la importancia que tiene este grupo de interés para la sustentabilidad del negocio. En el **gráfico 21** podemos apreciar que el porcentaje que tiene un Código exclusivo para proveedores baja considerablemente (47%) con respecto a quienes exigen la firma del Código propio (70%).

Otra buena práctica recomendada es invitar a los proveedores a adherir a **iniciativas internacionales de RSE**. Aquí toma importancia la tarea formadora que tienen, sobre todo las empresas grandes, a la hora de promover este tipo de proyectos. Tengamos en cuenta que, tal como vimos en el gráfico 5, el 47% de las compañías analizadas en esta investigación tienen más de 1000 proveedores activos, lo que refleja el importante nivel de influencia que puede tener una actitud proactiva al respecto.

Es notoria la baja cantidad de empresas teniendo en cuenta que una de las principales iniciativas de RSE como el **Pacto Global**, a la que adhieren gran parte de las empresas encuestadas, hace un llamamiento expreso a que las empresas involucren a sus proveedores en la iniciativa **[gráfico 22]**.

Al momento de pasar a la etapa de evaluación adquieren importancia el compromiso y la transparencia de las compañías para tomar medidas que impidan conductas inapropiadas en la relación con la cadena de suministro. Estas medidas tienen un nivel de profundidad dispar de acuerdo al tipo de riesgo que se quiera evitar.

Yendo de menor a mayor en el nivel de involucramiento observamos que el 37% de las empresas solicitan un autodiagnóstico a sus proveedores para evaluarlos en RSE [gráfico 23], que el 62% convoca a reuniones periódicas [gráfico 24], y que el 75% realiza auditorías e inspecciones in situ [gráfico 25]. Es importante aclarar que tanto en las reuniones como en las auditorías e inspecciones estos controles se dirigen más específicamente a los proveedores críticos o clave, mientras que la solicitud del autodiagnóstico es una práctica más universal a toda la cadena para aquellas empresas que lo aplican.

Fortalecimiento de la cadena de suministro

El desarrollo de proveedores es una actividad que enriquece la gestión de la cadena de suministro, dotándola de mayor valor a través del aporte mutuo. Puede incluir la transferencia de recursos a través de la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento, entre otros aspectos.

La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial define al desarrollo de proveedores como "un concepto amplio por el cual se pretende fortalecer el rendimiento de las empresas subcontratistas dándoles la oportunidad de adquirir aquellas competencias y capacidades que son requeridas por los contratistas (o clientes) y también sensibilizándolos y asistiéndolos en su reducción de costos" (6).

Como vemos en los gráficos 26 y 27, la transferencia de recursos a la cadena de suministro es una práctica extendida en Argentina (81%), siendo las vinculadas al conocimiento y el aprendizaje las modalidades más usadas: capacitación (70%) y asistencia técnica (42%). La transferencia de recursos a través del financiamiento resultó ser la práctica menos frecuente entre las empresas analizadas (25%).

¿Su empresa solicita un autodiagnóstico por parte de los proveedores para evaluarlos en RSE?

[graf 23]



¿Su empresa convoca a reuniones periódicas con proveedores para evaluarlos en RSE?

[graf 24]



¿Su empresa realiza auditorías e inspecciones in situ a proveedores para evaluarlos en RSE?

[graf 25]



¿Su empresa transfiere recursos para que sus proveedores incorporen la RSE a sus procesos y a su propia Cadena de Valor?

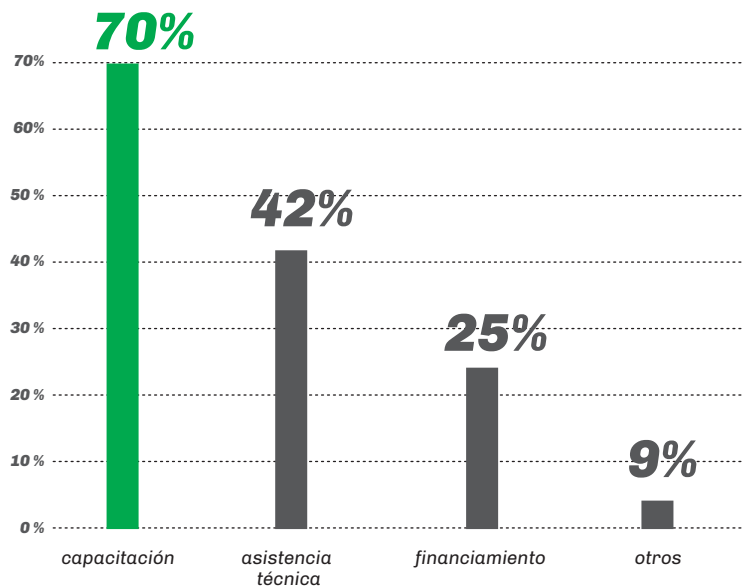
[graf 26]



(6) Guía para el desarrollo de proveedores. Autor: Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. Año 2002.

Tipos de recursos transferidos a la Cadena de Valor

[graf 27]



Con respecto a la formalidad que las empresas les dan a estas acciones, en el **gráfico 28** vemos que predominan los casos donde se dan en el marco de una política o programa (72%), mientras que quienes lo hacen de manera puntual al momento de detectar necesidades y posibilidades de asistencia alcanzan el 28%

El trabajo con la cadena de valor implica a organizaciones que no necesariamente tienen que pertenecer al mismo sector, ya que incluso se puede trabajar articuladamente entre el sector privado, el público y la sociedad civil. Sobre este punto podemos observar en el **gráfico 29** que son las ONGs a las que más están recurriendo las compañías para cooperar en el trabajo con sus proveedores (58%), incluso por encima de la articulación entre el mismo sector privado (42%). En un tercer lugar aparecen el Estado y la Academia (33%); y es aun más baja la participación que tienen los Organismos Internacionales en este tema (19%).

Entre las organizaciones argentinas de referencia para trabajar en el tema se destacan el Programa VALOR de AMIA (14%), IARSE (10%) y el CEADS (7%), siendo alto el porcentaje de ejecutivos que no logró identificar a ninguna organización (47%).

Estas transferencias a la Cadena de Valor:

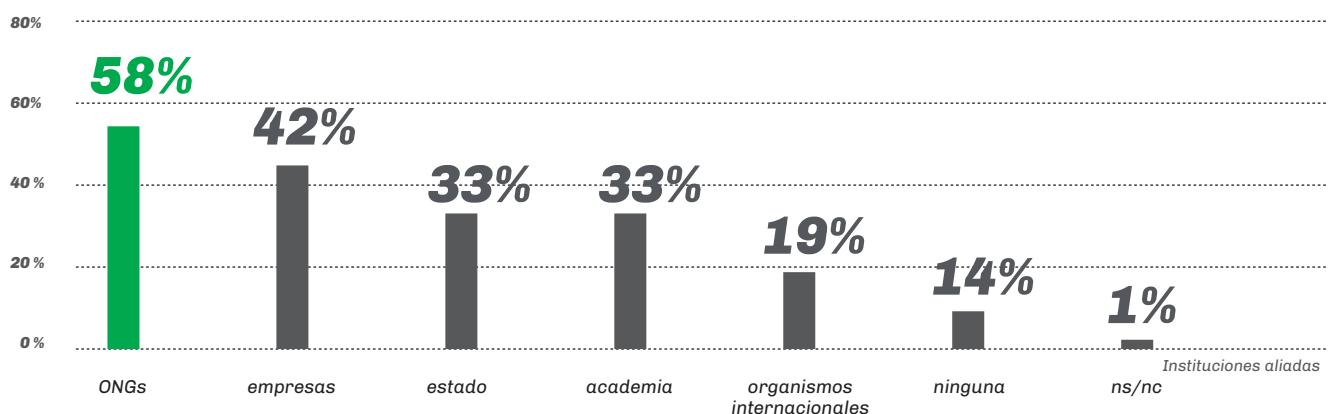
[graf 28]



En un mundo con mercados cada vez más competitivos juega un rol fundamental la innovación, la cual es definida por la Comisión Europea como "sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad" (7).

¿A qué aliados recurre su compañía para trabajar la RSE con la Cadena de Valor?

[graf 29]



En el **gráfico 31** vemos que el 61% de las empresas trabajan asociadas con sus proveedores en proyectos de innovación.

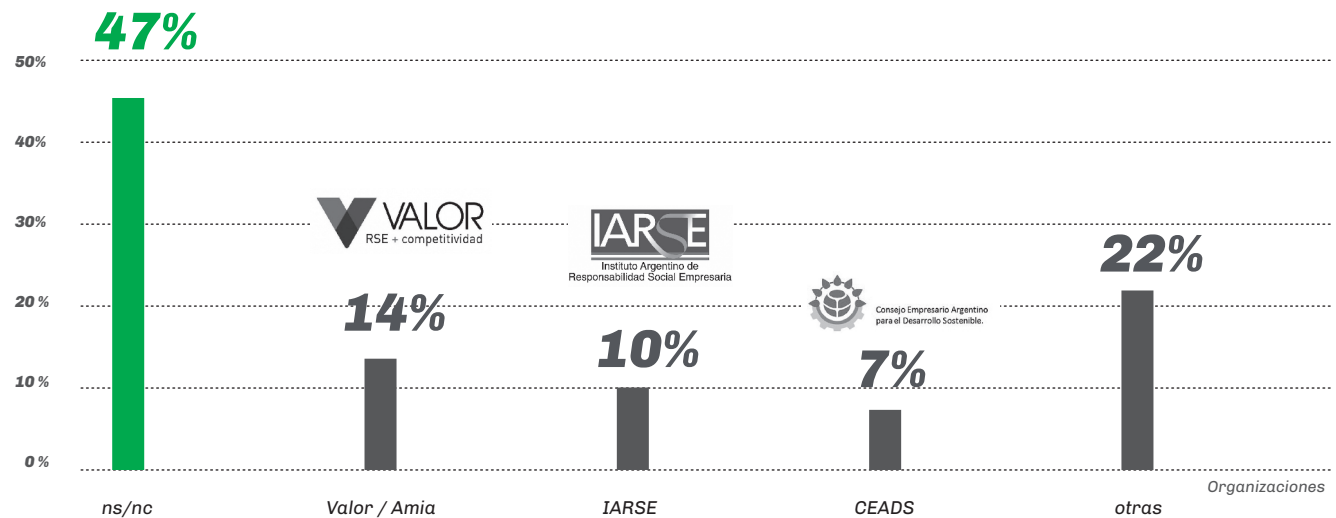
Otra manera de promover la cooperación con los proveedores es invitarlos a participar de sus programas de relaciones con la comunidad. Aquí las empresas pueden aumentar el impacto de su inversión social, dar a conocer las problemáticas detectadas como importantes a resolver y relacionarse con su cadena de valor de un modo distinto, teniendo la posibilidad de adquirir competencias a través de este nuevo tipo de relación. En el **gráfico 32** podemos apreciar que es amplia la mayoría de compañías que suma a sus proveedores a sus programas de Inversión Social Privada (64%).

Una forma de promover las buenas prácticas en la cadena de suministro es reconocer la labor y el compromiso de quienes se destaquen en calidad, asuntos sociales, éticos y/o ambientales. Este tipo de **premiaciones** tienen un importante efecto multiplicador ya que por su gran visibilidad estimulan la mejora continua. Además, ser premiado como el mejor proveedor de una empresa grande abre enormes posibilidades de ganar nuevos mercados y clientes, debido a que estos premios cumplen por lo general con altos estándares internacionales. A pesar de todos estos beneficios, **el gráfico 33** nos muestra que el 75% de las empresas analizadas no están premiando a su cadena de suministro en cuestiones de sustentabilidad.

(7) Libro Verde de la Innovación. Comisión Europea. Diciembre 1995.

Organización de referencia para trabajar la RSE en la Cadena de Valor en Argentina

[graf 30]



¿Trabajan asociados con sus proveedores en proyectos de innovación?

[graf 31]



¿Invitan a los proveedores a participar de sus programas de inversión social privada?

[graf 32]



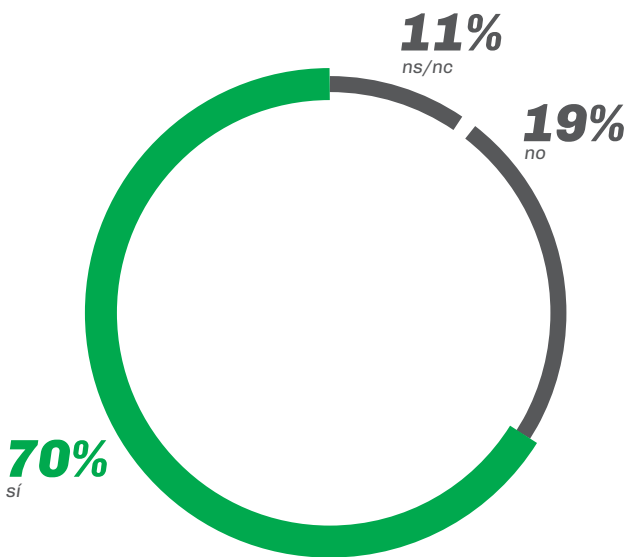
¿Premian a sus proveedores que se destaquen en calidad, asuntos sociales, éticos y/o ambientales?

[graf 33]



¿Cuentan con canales de diálogo formales con sus proveedores?

[graf 34]



Comunicación y Diálogo

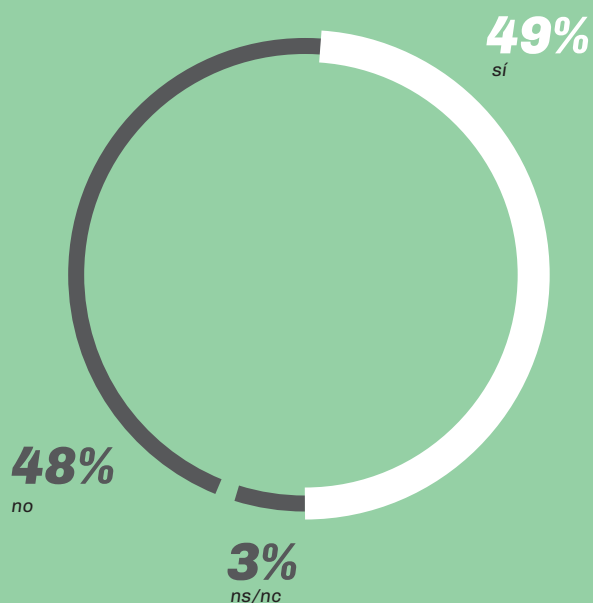
El diálogo con los grupos de interés es una herramienta de vital importancia para tener un vínculo fluido con los actores que sostienen el negocio. Conocer sus expectativas y emplearlas como insumo de los procesos de mejora es el principal beneficio de esta práctica. Como pudimos ver en el gráfico 24, el 62% de las empresas analizadas realizan reuniones periódicas. Esa instancia de comunicación bidireccional se complementa con otras herramientas de comunicación que son utilizadas por el 70% de las empresas para relacionarse con sus proveedores **[gráfico 34]**.

Como buena práctica, la comunicación con los proveedores puede superar lo estrictamente operativo e incluir la RSE. Vemos que esto es lo que también ocurre en el 70% de los casos. Donde se garantiza el alineamiento del proveedor con la estrategia de sustentabilidad de la propia empresa **[gráfico 36]**.

Estas dinámicas de acercamiento y escucha hacia este grupo de interés tiene una merma considerable cuando se indaga sobre procedimientos más formales como el de una encuesta de satisfacción. **El gráfico 37** nos muestra que menos del 40% de las compañías hace uso de esta herramienta.

¿Han modificado políticas o acciones de RSE como resultado del diálogo con alguno de sus proveedores?

[graf 35]



¿Comunican a sus proveedores sus acciones y/o políticas de RSE?

[graf 36]



¿Tienen encuestas de satisfacción de proveedores?

[graf 37]



Gestión de Riesgos

Como veremos más adelante, la **gestión de la prevención de riesgos** es uno de los principales impulsores de la problemática sobre Cadena de Valor dentro de la agenda de la Responsabilidad Social Empresaria [ver gráfico 42]. Además, y aun siendo bajos en términos relativos, los **gráficos 38 y 39** nos muestran que los riesgos detectados en las cadenas de suministro son liderados por las cuestiones laborales (35%) y ambientales (30%).

Por otra parte, las **respuestas de las empresas ante la eventualidad** de un riesgo en su cadena de valor han ido evolucionando en los últimos años desde una inicial actitud reactiva hasta el escenario actual donde en algunos clusters productivos las compañías se asocian con sindicatos y organismos internacionales para resolver problemáticas de **Derechos Humanos** asociadas a sus cadenas de valor. Ante este panorama, decidimos plantear una situación hipotética que reflejase esos escenarios y donde los entrevistados tuviesen que elegir cuál sería la respuesta de su propia empresa. Como vemos en el **gráfico 40**, los estadíos que muestran una relación más superficial de las compañías con su cadena de suministro aparecen relegados por los que reflejan una relación más madura. Sin embargo, las alianzas de largo plazo no son la opción más elegida; lo que muestra que la construcción de confianza todavía tiene un camino por recorrer.

Continuando con el marco de prevención de riesgos, en el **gráfico 41** vemos que las empresas ya tienen incorporadas (59%) o piensan hacerlo en el corto plazo (22%) directrices de DDHH. El objetivo del trabajo era identificar qué grado de conocimiento hay sobre las directrices Ruggie (8).

Al respecto cabe recordar que el 24 de marzo de 2011 Naciones Unidas publicó la Guía de Principios Rectores para las Empresas y los Derechos Humanos elaborados por el Representante Especial John Ruggie. Los Principios proporcionan un marco global de autoridad para prevenir y abordar los impactos adversos de los negocios en la materia.

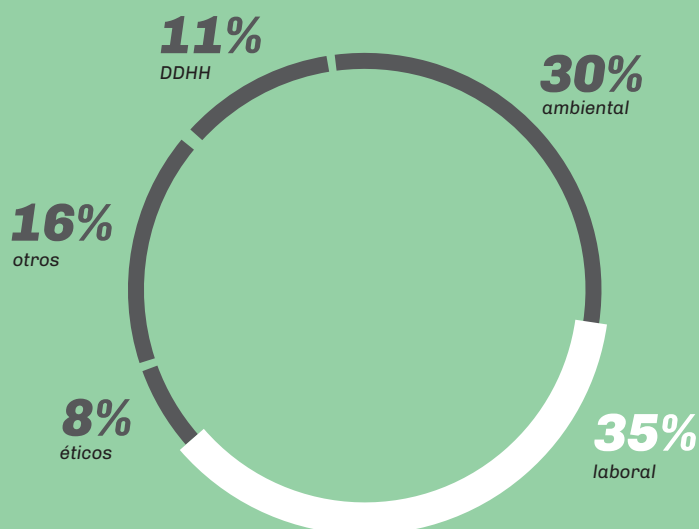
¿En el último año han detectado riesgos vinculados a RSE en su cadena de suministro?

[graf 38]



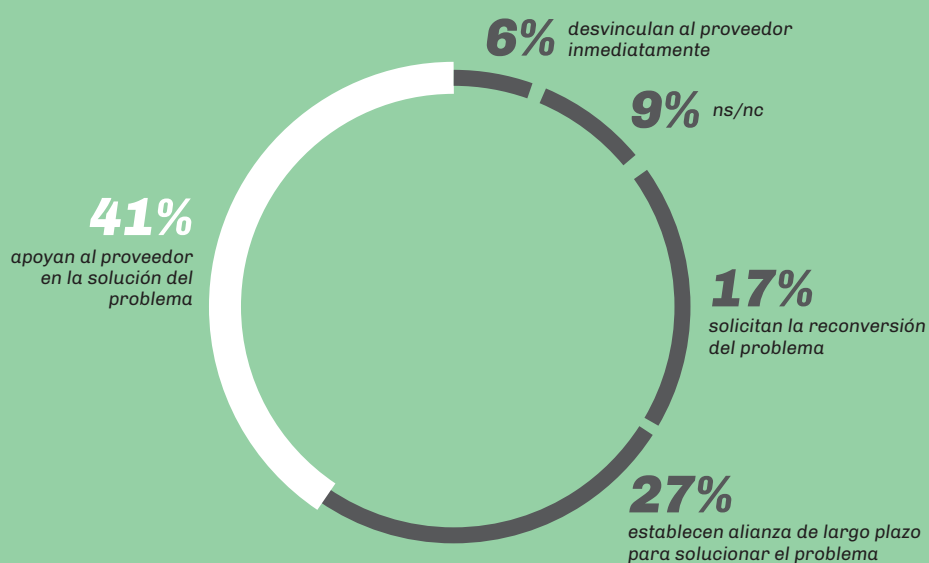
Tipos de riesgos detectados en la cadena de suministro

[graf 39]



En el supuesto caso de detectar un riesgo en algún eslabón de su Cadena de Valor ¿Qué actitud toma la empresa?

[graf 40]



¿Su Empresa tiene pensado incorporar criterios vinculados con DD.HH. en la Cadena de Valor en el corto plazo?

[graf 41]



Valoración de los líderes de opinión sobre RSE en la cadena de valor

En este apartado presentaremos los resultados que reflejan las opiniones de los referentes en las compañías analizadas sobre los beneficios y barreras para trabajar responsablemente con la cadena de valor; las tendencias que se avencinan; y las organizaciones que son consideradas de referencia.

Beneficios y barreras

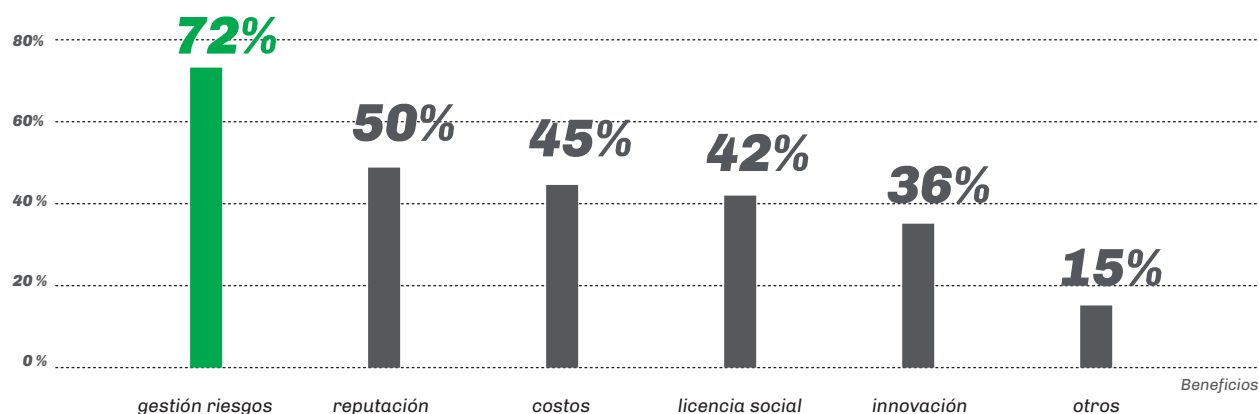
Al momento de analizar por dónde pasan los beneficios de trabajar la RSE en la Cadena de Valor vemos dos grandes bloques, los que han quedado divididos entre cuestiones relacionadas con la reputación y el riesgo; y los vinculados estrictamente al negocio (costos/competitividad, innovación). El gráfico 42 muestra con contundencia que predominan los factores reputacionales por sobre los que hacen estrictamente al negocio.

En relación a las barreras que se perciben, observamos que dentro de las empresas la gestión responsable de la cadena de suministro no es vista aún como un factor estratégico. Está siendo todavía más asociada a los costos que a un insumo para la generación de valor. Además, el contexto económico no aparece como un facilitador [gráfico 43].

Con respecto a las instituciones y su compromiso en la promoción de cadenas de valor responsables, los líderes de opinión perciben que la temática sólo tiene relevancia dentro de la órbita del sector privado en Argentina. La percepción que se tiene sobre el rol del Estado y de los sindicatos es de poco compromiso y de falta de interés [gráfico 44].

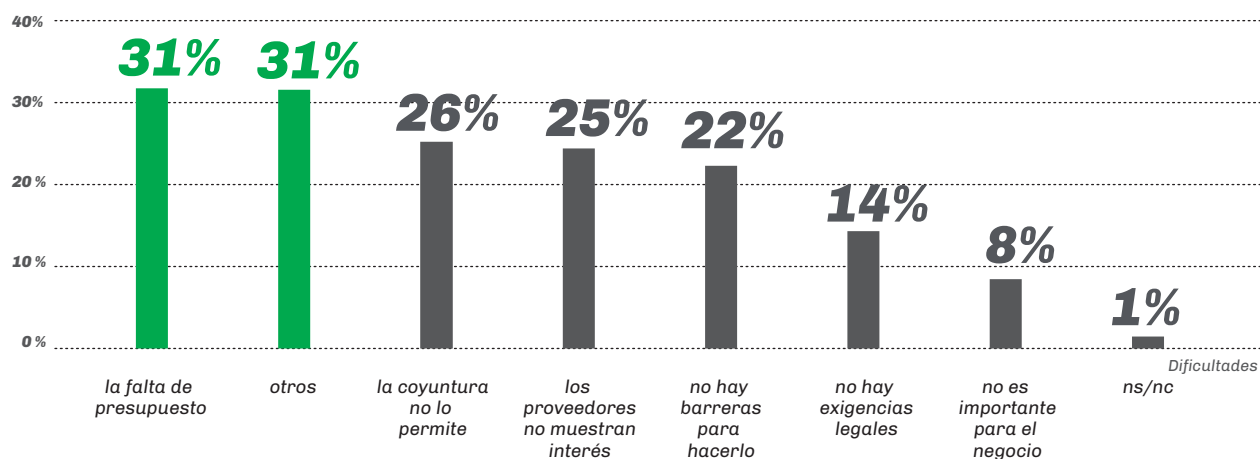
Principales beneficios de las iniciativas orientadas a fomentar la RSE en la Cadena de Valor

[graf 42]



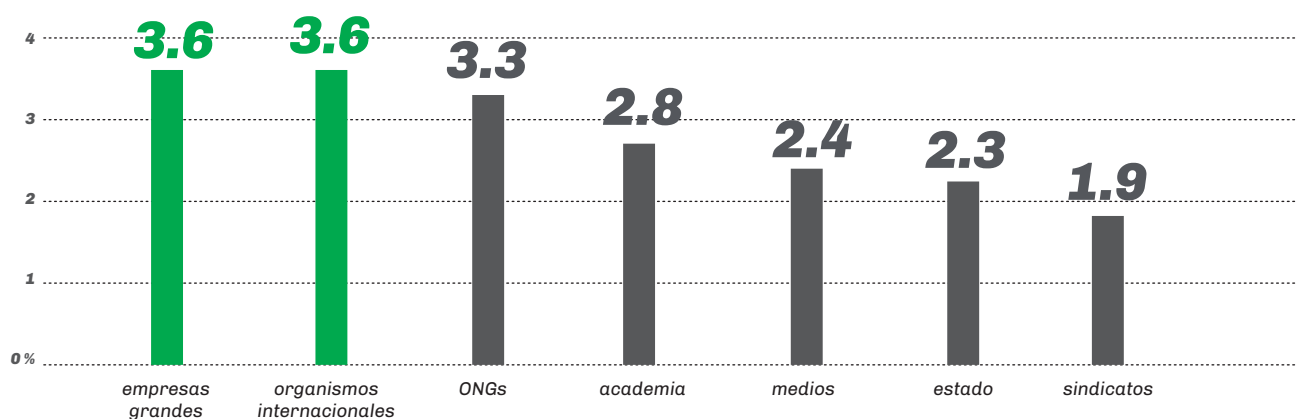
Principales barreras para trabajar responsablemente con la Cadena de Valor

[graf 43]



Percepción del nivel de compromiso en la promoción de Cadena de Valor responsables

[graf 44]



Valoración de 1 a 5, donde 1 es el menor valor y 5 el mayor.

Tendencias a futuro

Sobre las tendencias que predominarán, el 100% de los entrevistados considera que el tema de la RSE en la Cadena de Valor tendrá mayor incidencia en la agenda empresarial en el futuro.

Además, tal como muestran los **gráficos 45 y 46**, la evaluación y el control del cumplimiento de los DDHH en las cadenas de suministro serán los ejes que dominarán la agenda en el mediano y corto plazo según los líderes de opinión. La jerarquización de las áreas de la gestión responsable de la cadena de valor no aparece como relevante a futuro en Argentina, contrariamente a lo que manifiesta un estudio global sobre el tema ⁽⁹⁾.

Prácticas destacadas y empresas de referencia

Sobre el final del cuestionario los ejecutivos tenían que mencionar cuál era la práctica que consideraban más destacada en la cadena de valor de su propia compañía. Aquí podemos observar que el control y la transparencia aparecen como los aspectos más desarrollados en su consideración (30%). El trabajo realizado con proveedores locales y pymes (17%), y el desarrollo de proveedores en general (15%) le siguieron en orden de preferencia pero lejos en cantidad de menciones. Por su parte, los Negocios Inclusivos y el Diálogo con los Proveedores (6%) no han sido aspectos muy destacados en las propias empresas **[gráfico 47]**.

En cambio, el **gráfico 48** nos muestra que cuando fueron consultados sobre las prácticas destacadas de otras compañías en Cadena de Valor y RSE, observamos que el control y la transparencia pierden relevancia (4%), mientras que el trabajo que se hace en el desarrollo de proveedores aparece como lo más relevante (20%).

Otros aspectos a destacar son el alto nivel de desconocimiento que hay sobre lo que hacen otras empresas en la materia (25%), la mayor visibilidad que tienen los Negocios Inclusivos (14%), y el trabajo realizado con proveedores locales y pymes (17%).

Por último, además de las prácticas destacadas de otras compañías consultamos cuáles eran a su entender esas empresas. Los resultados del **gráfico 49** nos muestran que Arcor lidera claramente la preferencia de los ejecutivos (24%), seguida por Techint (8%), y Natura (6%). También se observa una alta dispersión a la hora de tener que mencionar una empresa (27%), e incluso un alto desconocimiento al respecto (18%).

¿Cree que va a haber mayores exigencias en los próximos años en materia de certificaciones, sistemas de gestión y/o sellos para una gestión sustentable en la Cadena de Valor?

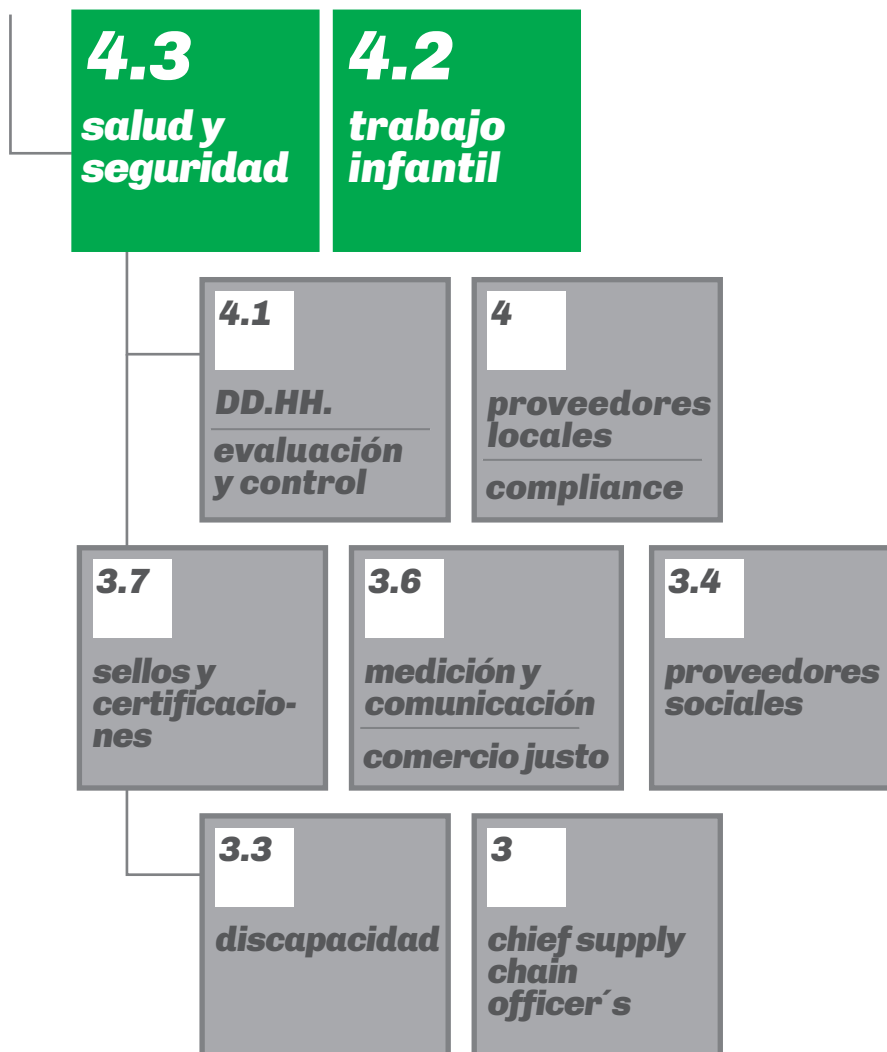
[graf 46]



Nivel de importancia que los siguientes temas tendrán en la agenda de la RSE en la Cadena de Valor

[graf 45]

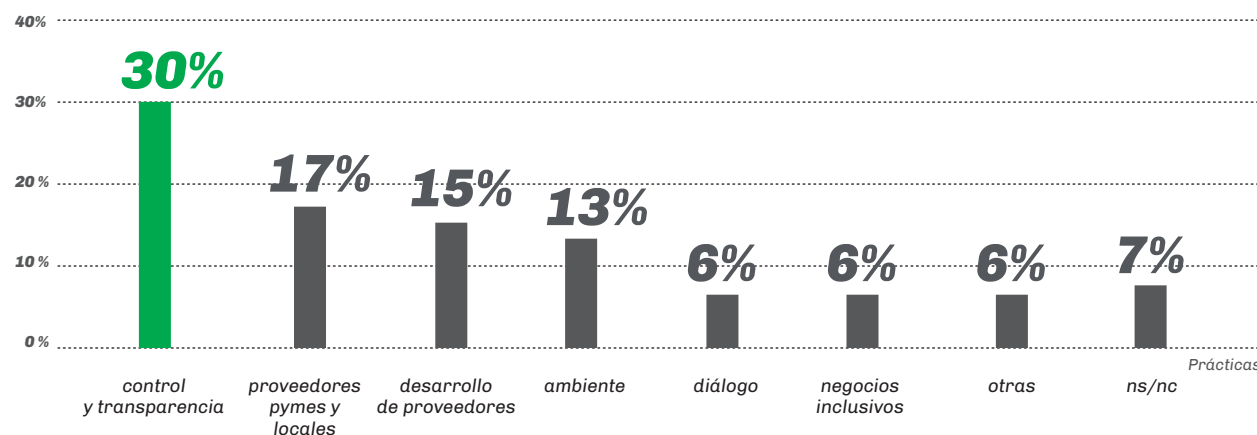
Temas



Valoración de 1 a 5, donde 1 es el menor valor y 5 el mayor.

Tipo de prácticas destacadas en la propia Cadena de Valor

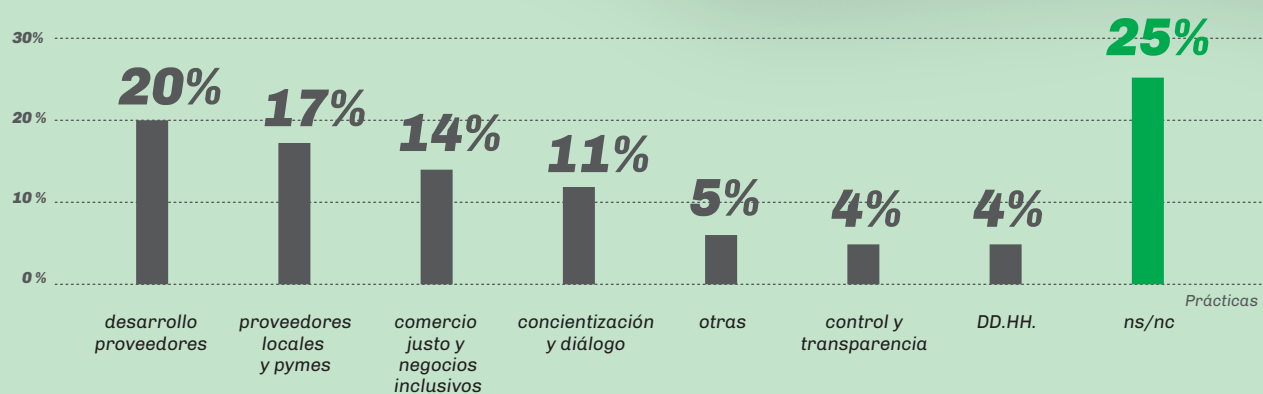
[graf 47]





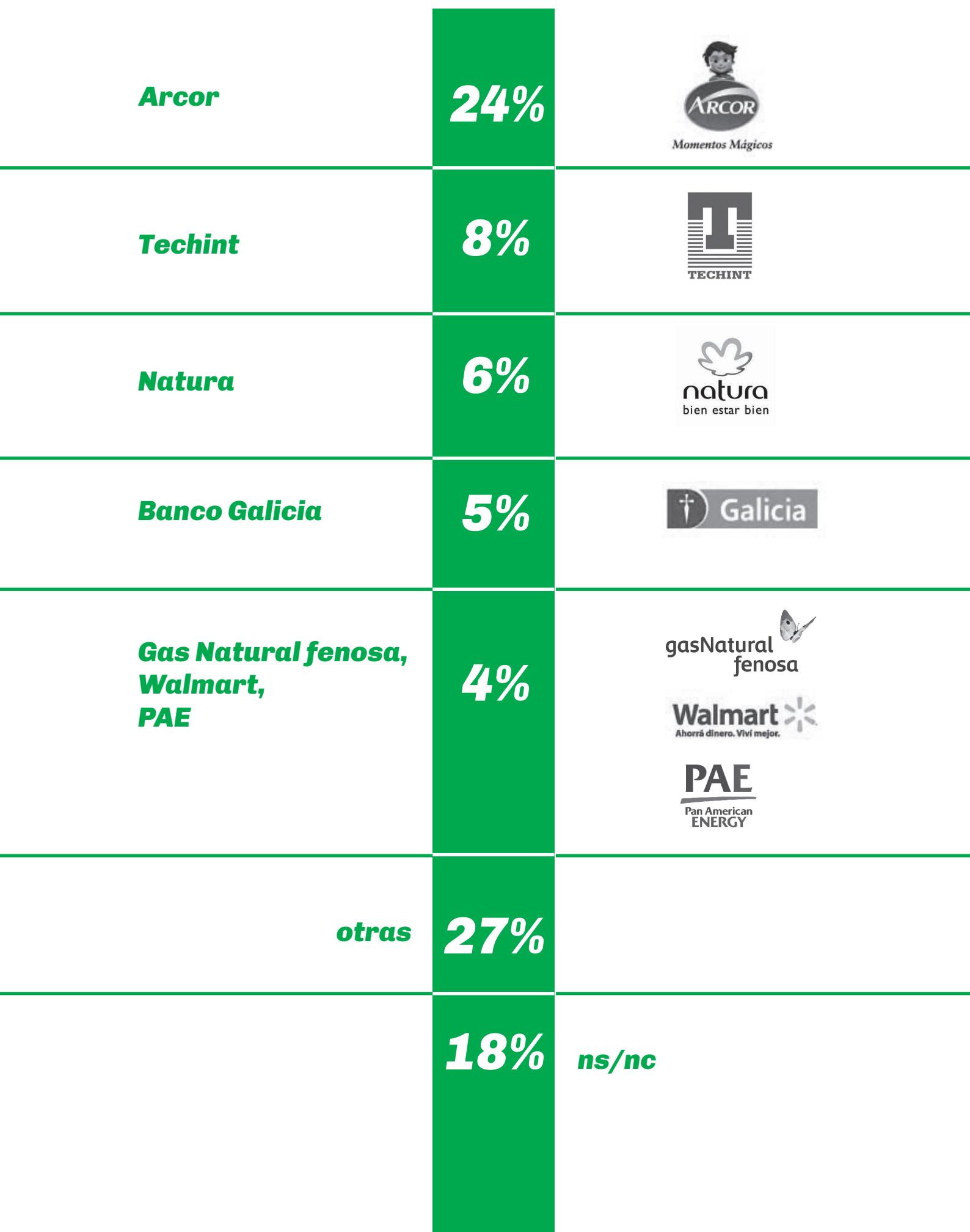
Tipos de prácticas recordadas en la Cadena de Valor de otras empresas

[graf 48]



Empresas más valoradas por su trabajo en la Cadena de Valor

[graf 49]



Conclusiones

La RSE todavía no es considerada una cuestión estratégica en la cadena de suministro.

Casi la mitad de las empresas no tiene definida una política formal al respecto, los criterios económicos superan ampliamente a los sociales y ambientales a la hora de seleccionar un proveedor, y se le da una gran importancia a los límites que imponen la falta de presupuesto y la coyuntura como argumento que dificulta trabajar en el tema.

El desarrollo de la RSE en la cadena de suministro es incipiente.

En el relevante número de empresas que están en un estadio intermedio o desarrollado las áreas de RSE están teniendo una gran incidencia a la hora de fijar políticas en la cadena de valor. Aunque todavía no tienen el respaldo de procesos de gestión de avanzada los proveedores empiezan a ser considerados como un grupo de interés clave. Se podría decir que las grandes empresas empiezan a ser interpeladas con criterios de RSE en su propia condición de proveedora.

Las exigencias ambientales tienen más peso que las sociales en los criterios de compras.

Sin embargo, la problemática ambiental no tiene el mismo peso específico en la agenda de trabajo de las empresas en sus programas de RSE con su propia cadena de valor. Es probable que a futuro cobre mayor preeminencia impulsada por la exigencia de sellos y certificaciones.

Se registra una ausencia de liderazgos de actores sociales fuera del sector privado que estén impulsando el desarrollo de la temática.

Casi la mitad de los encuestados no pudo nombrar a una institución que sea considerada referente para trabajar la RSE en la cadena de valor en Argentina, mientras que quienes lo hicieron tuvieron una amplia dispersión. Con la excepción del sector social las empresas parecerían no contar con aliados relevantes.

El Estado no se percibe como un promotor del tema. Las compras públicas responsables no estarían siendo un factor de presión para impulsar la RSE en las cadenas de valor.

Se percibe un muy bajo nivel de compromiso del sector público al respecto. A la vez, la coyuntura socioeconómica tampoco contribuye en ese sentido.

La comunicación con los proveedores aparece como unidireccional.

Los canales de diálogo formales con este grupo de interés encuentran buen uso al momento de dar a conocer las propias acciones y políticas de RSE, y al invitarlos a participar de los programas de inversión social privada de la propia organización; pero son pocas las veces donde se han modificado políticas y acciones como resultado del diálogo con alguno de los proveedores. Además, el uso de encuestas de satisfacción y los premios no son prácticas difundidas. Este cuadro de situación podría explicar los bajos niveles de riesgo detectados en las cadenas de suministro.

La gestión de los riesgos y la reputación son los principales motivadores para trabajar la RSE en la cadena de valor.

Con respecto al primero, las compañías destacan como sus principales fortalezas aspectos relacionados como el control y la transparencia. Además, en la agenda de los próximos años se percibe que van a tener aun más relevancia cuestiones sensibles como la salud y la seguridad, el trabajo infantil y los derechos humanos.

El factor negocio no aparece como un motivador relevante.

Las iniciativas orientadas a fomentar la RSE en la cadena de valor no estarían siendo asociadas en la actualidad a factores de competitividad e innovación.

La acción más consolidada son los programas de desarrollo de proveedores.

Con un destacable nivel de formalización en programas de largo plazo aunque focalizado en la transferencia de recursos intangibles.

Derechos Humanos será el tema determinante en la agenda de la cadena de valor en el corto plazo.

Aparece mencionado tanto en la asociación espontánea como en la serie de temas más relevantes de la agenda futura. En los hechos, la mayoría de las empresas ya tienen incorporados criterios vinculados con DDHH en la cadena de valor.

La RSE tendrá mayor incidencia en la agenda empresaria en el futuro.

Los riesgos reputacionales asociados a incumplimientos en materia de DDHH serán un impulsor de un mayor involucramiento de las empresas en la cooperación y el control de sus cadenas de suministro.

Bibliografía

"Manual de la empresa responsable y sostenible". Aldo Olcese, Miguel Ángel Rodríguez y Juan Alfaro. Editorial Mc Graw Hill. Año 2008.

"La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina". Editores: Antonio Vives y Estrella Peinado-Vara. Año: 2011.

"La Responsabilidad Social de la Empresa. Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible". Autor: Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras. Año: 2007.

"La RSE en la cadena de suministro de las grandes empresas españolas". Autor: ECODES. Año: 2013.

"Guía para la gestión responsable de la cadena de suministro". Autor: Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Año: 2011.

"Collaboration, innovation, transformation Ideas and inspiration to accelerate sustainable growth - A value chain approach". Autor: WBCSD. Año: 2012.

"Las compras públicas sustentables en América Latina. Estado de avance y elementos clave para su desarrollo". Autor: Victoria Beláustegui, Red Interamericana de Compras Gubernamentales. Año: 2011.

"Responsabilidad Social Empresarial y Contratación en el sector público". Autor: Forética. Año: 2007.

"Guía para el desarrollo de proveedores". Autor: Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. Año: 2002

"A Framework for Dialogue on National Market Participation and Competitiveness". Autor: WBCSD. Año: 2012.

"Ética en proveedores, acreedores y distribuidores: hacia una metodología de medición de Responsabilidad Social Corporativa (RSC)". Autor: Gabriel Jiménez Peña. Año: 2010.

"Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social". Autor: ISO. Año: 2010.

"Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance". Autor: Michel Porter. Año: 1985.

"The Sustainable Organization: The Chief Supply Chain Officer's Perspective". Autor: Accenture. Año: 2012.

"Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos". Autor: John Ruggie. Año: 2011.

"Estrategia actualizada 2011-2014 de la Unión Europea sobre RSE". Autor: Comisión Europea. Año: 2011.

"Libro Verde de la Innovación". Autor: Comisión Europea. Diciembre 1995.

"Manual de Compras Públicas Sustentables". Autor: Oficina Nacional de Contrataciones de Argentina. Año:2010.

"Comunicación de la Comisión Europea al Consejo, de 29 de noviembre de 1999, relativa al «comercio justo»". Autor: Comisión Europea. Año: 1999.

"Negocios Inclusivos: Creando valor en América Latina". Autores: WBCSD y SNV. Año 2011.

"Directrices de la OCDE para Empresas Multinationales". Autor: OCDE. Año: 2011.

"Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial". Autor: Instituto Ethos. Año: 2007.

"ComunicaRSE nació en 2002 como el primer medio de comunicación de habla hispana especializado en RSE y Sustentabilidad "

Misión

Ser el espacio de referencia periodística y de producción de contenidos especializados en responsabilidad social empresarial y sustentabilidad líder en idioma español.

Visión

Creemos que la RSE y la sustentabilidad **implican una nueva** manera de producir y distribuir la riqueza en el mundo.

Creemos en la **organización empresa como protagonista** del cambio social.

Consideramos que **la comunicación es una herramienta** de transparencia, incidencia social y rendición de cuentas.

Creemos que la construcción de un entorno natural y un orden social más equitativo y sustentable **es responsabilidad de todos los actores sociales.**

Valores

Trabajamos para **brindar información** oportuna, veraz y equilibrada.

Incluimos en nuestro trabajo **la voz de todos los grupos** de interés involucrados en la sustentabilidad.

Privilegiamos **el valor de la acción** por encima de la visibilidad del actor que la impulse.

Nos asociamos con nuestros diversos grupos de interés en proyectos de largo plazo.

Nos moviliza el afán por **la calidad y la excelencia.**

Apostamos por **trabajar con armonía** entre la tradición y la innovación.

Nuestros productos

Sitio Web.

Newsletter.

Investigaciones ComunicaRSE.

Ciclo de Eventos ComunicaRSE.

Asesoría en Reportes de Sustentabilidad.



ComunicaRSE
Comunicación de
Responsabilidad
& Sustentabilidad
Empresaria

Agradecemos a las siguientes empresas que nos acompañan

Patrocinan



Momentos Mágicos



Auspician



Apoyan



Comunicación de Responsabilidad & Sustentabilidad Empresarial

www.comunicarseweb.com.ar
info@comunicarseweb.com.ar

Juramento 4993 Piso 3 F (C1431CKI)
Ciudad de Buenos Aires - Argentina

Comunica **RSE**