

# Integración de la sostenibilidad a la política y a la estrategia de compras de la organización según la ISO 20400

<b>Apellidos, nombre</b>	García Ortega, Beatriz (beagaror@doctor.upv.es)
<b>Departamento</b>	Departamento de Organización de Empresas
<b>Centro</b>	Escuela Técnica Superior de Ingeniería Informática Universitat Politècnica de València

## 1 Resumen de las ideas clave

Este objeto de aprendizaje describe cómo las organizaciones pueden **incorporar** criterios de sostenibilidad en sus **prácticas de compra**, alineándolas con sus **objetivos estratégicos** de sostenibilidad.

## 2 Objetivos

Los principales objetivos de este objeto de aprendizaje son:

- **Integrar** la sostenibilidad en las prácticas de compra de las organizaciones de manera estratégica y efectiva.
- **Analizar** el compromiso de la alta dirección con las compras sostenibles.
- **Evaluar** el alineamiento de las compras sostenibles con los objetivos y metas de la organización.
- **Comprender** las prácticas de la cadena de suministro en relación con la ISO 20400.

## 3 Introducción

En el panorama empresarial actual, la **sostenibilidad** se ha convertido en un **imperativo estratégico** para las organizaciones. Los consumidores, inversores y reguladores exigen cada vez más que las empresas operen de manera responsable y respetuosa con el medio ambiente, la sociedad y la economía.

En este contexto, las **compras sostenibles** desempeñan un papel fundamental. La forma en que las organizaciones adquieren bienes y servicios tiene un impacto significativo en su huella ambiental, prácticas sociales y desempeño económico.

Integrar la sostenibilidad en las prácticas de compra no solo es un **compromiso ético**, sino también una **oportunidad estratégica** para las empresas. Al adoptar un enfoque sostenible en las compras, las organizaciones pueden:

- **Reducir su impacto ambiental:** Minimizar el consumo de recursos, las emisiones de carbono y la generación de residuos.
- **Mejorar su desempeño social:** Apoyar prácticas laborales justas, condiciones de trabajo seguras y comunidades locales.
- **Optimizar costos:** Reducir gastos a largo plazo a través de la eficiencia de la cadena de suministro y la gestión de riesgos.
- **Mejorar su reputación:** Atraer a clientes, inversores y empleados que valoran la sostenibilidad.
- **Ganar una ventaja competitiva:** Diferenciarse de sus competidores y posicionarse como líder en sostenibilidad.

La **ISO 20400** de implantación voluntaria proporciona un marco práctico para que las **organizaciones integren la sostenibilidad en sus procesos de compras**. Este estándar internacional ofrece directrices para:

- **Establecer una política de compras sostenibles:** Definir los compromisos de la organización en materia de sostenibilidad en las compras.
- **Evaluar el desempeño actual:** Identificar las áreas de mejora en las prácticas de compra actuales.
- **Establecer objetivos:** Fijar metas ambiciosas pero alcanzables para mejorar el desempeño en materia de sostenibilidad en las compras.
- **Implementar acciones:** Desarrollar e implementar estrategias para alcanzar los objetivos establecidos.
- **Monitorear y revisar:** Medir el progreso y realizar ajustes en la política y estrategia según sea necesario.

En definitiva, la integración de la sostenibilidad en las compras es una decisión estratégica que puede generar beneficios tangibles para las organizaciones. La ISO 20400 ofrece por lo tanto un marco sólido para que las empresas implementen prácticas de compra sostenibles y contribuyan a un futuro más sostenible.

## 4 Desarrollo

### 4.1 Compromiso de la alta dirección con las compras sostenibles

El **compromiso de la alta dirección** es fundamental para la implementación exitosa de la ISO 20400 en una organización. Sin el compromiso activo y visible de la alta dirección, es poco probable que una organización tenga éxito en la implementación de este estándar y en la consecución de sus objetivos de sostenibilidad en las compras.

Las razones son las siguientes:

- **Liderazgo y visión:** La alta dirección debe **establecer la visión y el liderazgo** necesarios para impulsar la integración de la sostenibilidad en las prácticas de compras.
- **Asignación de recursos:** La implementación de la ISO 20400 requiere la **asignación de recursos humanos, financieros y tecnológicos**. La alta dirección debe comprometerse a proporcionar estos recursos.
- **Cultura organizacional:** La alta dirección juega un papel crucial en la **creación de una cultura organizacional** que valore la sostenibilidad y apoye las compras sostenibles.
- **Comunicación y sensibilización:** La alta dirección debe **comunicar activamente la importancia de la ISO 20400** a todos los empleados y fomentar su participación en la iniciativa.
- **Monitoreo y revisión:** La alta dirección debe **monitorear el progreso** de la implementación de la ISO 20400 y revisar periódicamente la política y estrategia de compras sostenibles.

*Actividad 1: Tomemos unos minutos para reflexionar sobre cómo la alta dirección puede demostrar su compromiso con las compras sostenibles. Reflexiona y deja anotadas tus ideas.*



**Solució 1:** Ejemplos de cómo la alta dirección puede demostrar su compromiso:

- Declarar públicamente el compromiso de la organización con la sostenibilidad y las compras sostenibles.
- Establecer objetivos ambiciosos para la reducción del impacto ambiental y social de las compras.
- Asignar un responsable de alto nivel para liderar la implementación de la ISO 20400.
- Proporcionar capacitación y recursos a los empleados sobre compras sostenibles.
- Reconocer y recompensar a los empleados y proveedores que contribuyen a los objetivos de sostenibilidad.
- Integrar la sostenibilidad en los procesos de evaluación del desempeño y toma de decisiones.

La ISO 20400 ofrece una serie de herramientas y recursos para ayudar a la alta dirección a demostrar su compromiso y liderar la implementación exitosa del estándar. Algunas de estas herramientas son la elaboración y mantenimiento de una serie de documentos clave que establecen la política, estrategia y procedimientos para las compras sostenibles.

Estos documentos sirven como guía para los empleados involucrados en los procesos de compra y garantizan la coherencia con los principios de la norma.

A continuación, se detallan algunos de los documentos clave:

**1. Política de compras sostenibles:**

- Define el compromiso de la organización con la sostenibilidad en las compras.
- Establece los principios y objetivos generales que guiarán las decisiones de compra.
- Comunica la política a todos los empleados y proveedores.

**2. Estrategia de compras sostenibles:**

- Describe cómo la organización alcanzará sus objetivos de compras sostenibles.
- Identifica las áreas prioritarias de acción, como la reducción del impacto ambiental o la mejora de las prácticas sociales en la cadena de suministro.
- Establece metas específicas y medibles para cada área prioritaria.

**3. Procedimientos de compras sostenibles:**

- Detallan los pasos específicos que se deben seguir para integrar la sostenibilidad en los procesos de compra.
- Incluyen criterios para la selección de proveedores, evaluación de ofertas, gestión de contratos y monitoreo del desempeño.
- Aseguran la aplicación consistente de la política y estrategia de compras sostenibles.

**4. Manual de compras sostenibles:**

- Proporciona una guía completa para los empleados sobre cómo realizar compras sostenibles.
- Contiene información sobre los criterios de sostenibilidad, los proveedores sostenibles y los procedimientos de compra sostenibles.



- Sirve como herramienta de capacitación y referencia para los empleados.

#### 5. Documentación de soporte:

- Incluye registros de evaluaciones de proveedores, auditorías de desempeño y otros documentos que respaldan la implementación de la ISO 20400.
- Demuestra el compromiso de la organización con la sostenibilidad y el cumplimiento de la norma.

Es importante destacar que estos son algunos de los documentos clave que pueden ser necesarios para la implementación de la ISO 20400. Las necesidades específicas de cada organización pueden variar en función de su tamaño, complejidad y sector de actividad, pero al menos disponer de una política y de una estrategia es fundamental.



La ISO 20400 no proporciona un formato específico para estos documentos. Lo importante es que sean claros, concisos y estén fácilmente disponibles para todas las partes interesadas.

## 4.2 Alineamiento de las compras sostenibles con los objetivos y metas de la organización

El **alineamiento de las compras con los objetivos y metas organizacionales** implica que las decisiones de compra se toman de manera estratégica para apoyar el logro de los objetivos generales de la organización.

Esto significa que las compras no se realizan de forma aislada, sino que se integran en la planificación y estrategia general de la empresa.

**Actividad 2:** *Ahora es el momento de reflexionar sobre los beneficios de alinear las compras con los objetivos y metas de la organización, de modo que en que ¿cuáles son los beneficios de alinear las compras con los objetivos y metas organizacionales?*

**Solució2:** *Existen numerosos beneficios al alinear las compras con los objetivos y metas organizacionales, entre los que se destacan:*

- **Mejora del desempeño financiero:** *Al realizar compras estratégicas, las organizaciones pueden obtener mejores precios, reducir costos y optimizar el uso de recursos.*
- **Mayor eficiencia operativa:** *Las compras alineadas con los objetivos pueden ayudar a mejorar la eficiencia de la cadena de suministro, reducir los riesgos y mejorar la calidad de los productos y servicios.*
- **Reducción del impacto ambiental:** *Al considerar criterios de sostenibilidad en las decisiones de compra, las organizaciones pueden reducir su huella ambiental y contribuir a un futuro más sostenible.*
- **Mejora de la reputación:** *Las empresas que demuestran un compromiso con la responsabilidad social y ambiental a través de sus prácticas de compra pueden mejorar su reputación y atraer a clientes, inversores y empleados que valoran estos aspectos.*
- **Fortalecimiento de la cultura organizacional:** *Al alinear las compras con los valores y objetivos de la organización, se puede fortalecer la cultura organizacional y crear un sentido de propósito compartido entre los empleados.*

Por lo tanto, para lograr el alineamiento de las compras con los objetivos y metas organizacionales, se recomienda seguir los siguientes pasos:

- **Definir los objetivos y metas organizacionales:** Es fundamental que la organización tenga una visión clara de sus objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.
- **Establecer una política de compras:** La política de compras debe definir los principios y criterios que guiarán las decisiones de compra, en línea con los objetivos y metas de la organización.
- **Implementar un proceso de compras estratégico:** El proceso de compras debe ser transparente, eficiente y efectivo, y debe estar diseñado para identificar, evaluar y seleccionar proveedores que puedan contribuir al logro de los objetivos de la organización.
- **Monitorear y medir el desempeño:** Es importante monitorear y medir el desempeño de las compras para asegurarse de que se está cumpliendo con los objetivos y metas establecidos.
- **Comunicar y sensibilizar:** Es fundamental comunicar la importancia del alineamiento de las compras con los objetivos y metas organizacionales a todos los empleados involucrados en los procesos de compra.

Por lo tanto, la implementación de un enfoque estratégico para las compras puede generar un impacto positivo significativo en el desempeño general de la organización, contribuyendo al logro de sus objetivos y metas a largo plazo.

### 4.3 La importancia de comprender las prácticas de la cadena de suministro en relación con la ISO 20400

La norma ISO 20400, establece un marco para que las organizaciones integren la sostenibilidad en sus procesos de compra. Al hacerlo, las organizaciones pueden identificar y gestionar los impactos de la cadena de suministro en la sostenibilidad, seleccionar proveedores sostenibles, mitigar riesgos, monitorear el progreso y colaborar con sus proveedores para crear una cadena de suministro más sostenible.

Comprender las prácticas de la cadena de suministro es fundamental para la implementación exitosa de la ISO 20400 por las siguientes razones:

1. **Identificación de impactos:** La cadena de suministro puede tener un impacto significativo en el medio ambiente, la sociedad y la economía. Al comprender las prácticas de la cadena de suministro, las organizaciones pueden identificar estos impactos y desarrollar estrategias para mitigarlos.
2. **Selección de proveedores sostenibles:** La selección de proveedores sostenibles es un aspecto crucial de las compras sostenibles. Al comprender las prácticas de la cadena de suministro de sus proveedores, las organizaciones pueden evaluar su desempeño ambiental, social y económico y seleccionar a aquellos que se alinean con sus valores y objetivos de sostenibilidad.
3. **Gestión de riesgos:** La cadena de suministro está expuesta a diversos riesgos relacionados con la sostenibilidad, como la corrupción, la explotación laboral y los problemas ambientales. Al comprender estos riesgos, las organizaciones pueden desarrollar estrategias de gestión de riesgos para minimizar su impacto.
4. **Monitoreo y mejora continua:** El monitoreo del desempeño de la cadena de suministro en relación con la sostenibilidad es esencial para la mejora continua. Al comprender las prácticas de la cadena de suministro, las organizaciones pueden establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) y realizar un seguimiento del progreso en la consecución de sus objetivos de sostenibilidad.
5. **Colaboración con proveedores:** La colaboración con los proveedores es fundamental para la implementación exitosa de las compras sostenibles. Al comprender las prácticas de la cadena de suministro, las organizaciones pueden identificar oportunidades para colaborar con sus proveedores para mejorar su desempeño ambiental, social y económico.

## 5 Cierre

A lo largo de este objeto de aprendizaje hemos visto el valor estratégico que tiene para la organización integrar la sostenibilidad en sus prácticas de compra teniendo en cuenta el papel fundamental y necesario del apoyo de la alta dirección en estas prácticas. Por otro lado, hemos evaluado de que manera las compras sostenibles se alinean con los objetivos y metas de la organización. Además de entender de qué modo las prácticas de la cadena de suministro se relacionan con la ISO 20400.

## 6 Bibliografía

UNE-ISO 20400 (2017) Compras sostenibles. Directrices.