



Guía para la implementación de un modelo de gestión de compras verdes





Guía para la implementación de un modelo de gestión de compras verdes



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C

Gustavo Petro Urrego
Alcalde Mayor

SECRETARÍA DISTRITAL DE AMBIENTE

Néstor García Buitrago
Secretario

Julio Cesar Pulido Puerto
Subsecretario General y de Control Disciplinario

Sandra Yolima Sguerra
Directora de Gestión Ambiental

José Fernando Cuello Cuello
Subdirector de Ecourbanismo y Gestión Ambiental Empresarial

Oscar Alberto Vargas Moreno
Coordinador Gestión Ambiental Empresarial y de la Red de
Empresas Ambientalmente Sostenibles

Guía elaborada por la Red de Empresas Ambientalmente Sostenibles

Con el apoyo de:

Ecopetrol S.A.

Universidad EAN – Vicerrectoría de Investigaciones

INTRODUCCIÓN



La Secretaría Distrital de Ambiente (SDA), a través del Programa de Gestión Ambiental Empresarial, ha venido realizando diversas actividades de acompañamiento a las empresas para brindarles herramientas que les permitan mejorar su desempeño ambiental.

Una de esas herramientas es la implementación de un sistema de compras verdes, que permite fortalecer la cadena de suministro y generar valor agregado ambiental dentro de las operaciones comerciales que cada empresa.

Como primer paso, a finales de 2011, la Secretaría de Ambiente publicó el Manual de Compras Ambientalmente Responsables, una primera aproximación a este concepto. En este manual se abordaron conceptos básicos, buscando iniciar el proceso de sensibilización.

La presente guía constituye un segundo paso. Su objetivo central es facilitar a las empresas el proceso de implementación del modelo de compras verdes, buscando estandarizar procesos, unificar criterios y facilitar el mismo entendimiento del concepto y sus alcances.

La guía fue desarrollada por la Red de Empresas Ambientalmente Sostenibles, con el apoyo de Ecopetrol y la Universidad EAN.

Esta herramienta se enmarca y apoya el desarrollo del concepto de Responsabilidad Social Empresarial, concretamente dentro de lo que se conoce como gestión de la cadena de suministro.

1. DEFINICIONES

Análisis del ciclo de vida: recopilación y evaluación de las entradas, salidas e impactos ambientales potenciales de un sistema del producto a través de su ciclo de vida.

Compra verde: para efectos del presente documento, una compra verde es aquella que incorpora criterios ambientales con mínimos requerimientos, que son:

1. El proveedor cumple con la normatividad ambiental vigente.
2. Dentro de los requerimientos de compra se ha tenido en cuenta minimizar los aspectos ambientales más significativos del producto o servicio.

Compra sostenible: es aquella compra que incluye en sus consideraciones las consecuencias de terceros en las decisiones tanto en el tema ambiental como en el componente social.

2. ANTECEDENTES

En los últimos 20 años, la gestión ambiental empresarial se ha centrado en el concepto de producción sostenible, ya sea a través del cumplimiento de la normatividad ambiental vigente o mediante la incorporación de valores agregados, como buenas prácticas ambientales, producción más limpia o sistemas de gestión ambiental.

Sin embargo, el principal motor de gestión para una organización son los mecanismos de mercado, en los cuales desarrolla sus actividades. Es decir que la sola producción sostenible, sin un marco de consumo responsable, no funciona de manera adecuada.

Es importante tener en cuenta que las empresas producen lo que sus clientes piden, por lo tanto es necesario abordar de manera decisiva un cambio de cultura en el consumidor, ya sea una empresa o una persona.

Las compras verdes son una parte del modelo de consumo sostenible que la Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha venido promoviendo desde la cumbre de Río de 1992, y cuyo eje central es la Declaración de Marrakesh, la cual dio un decidido impulso a las compras públicas sostenibles.

En concordancia con lo anterior, desde el 2009 el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible inició la implementación de un modelo de compras públicas sostenibles para Colombia.

En Francia, los últimos avances en este campo se concretan en la Ley 2009-967 del 3 de agosto de 2009, relativa a la puesta en ejecución del “Grenelle del Medio Ambiente”, publicada en el Diario Oficial del 5 de agosto de 2009. Lo anterior va generando una tendencia de mercados, en los cuales la responsabilidad ambiental se convierte en un valor agregado importante en las negociaciones, y a su vez que asegura la sostenibilidad del negocio bajo una adecuada gestión de la cadena de suministro.

Adicionalmente, en muchos casos, el incorporar criterios de compra ambientalmente responsable implica una reflexión previa sobre los valores y objetivos de la organización en materia de responsabilidad social empresarial, que los conduzca a una gestión coherente tanto interna como externa.

Dado las debilidades que se han encontrado en relación con lineamientos claros y/o guías para la implementación de un modelo de compras verdes a nivel del sector privado, se ha considerado que esta guía constituye una herramienta fundamental para el avance del tema en nuestro país.

De esta manera, las compras verdes buscan ser un primer paso hacia la implementación posterior de un modelo más complejo de compras sostenibles, las cuales abordan el componente social.



3. ALCANCE

Esta guía está diseñada para orientar a cualquier organización, de cualquier tamaño o sector, que esté interesada en ampliar su estrategia de responsabilidad social empresarial y en implementar un programa de compras verdes bajo una visión gerencial, que se integre al sistema de gestión ambiental de la organización y a la gestión de la cadena de suministro que desarrolle.

Este documento provee los lineamientos básicos necesarios para implementar un modelo de gestión de compras verdes, el cual aplica tanto a la organización (área de compras, personal encargado de requerimientos, etc.), como a sus proveedores y contratistas.

La implementación de este modelo se puede optimizar mediante la existencia de un sistema de gestión ambiental en la organización, en el cual se puede apoyar y complementar.

El alcance técnico propuesto para la implementación del modelo de gestión de compras verdes debe contemplar tres ámbitos: cadena de suministro, producto o servicio y metodología de compra.

4. IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE COMPRAS VERDES

4.1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Para la implementación de este modelo, la organización debe comprender la manera en la que se encuentra organizada en relación con el tema de compras. Lo anterior incluye la evaluación de las necesidades funcionales, tanto de la organización en torno a las compras y/o contrataciones, como de los proveedores.

Igualmente, debe evaluarse la existencia de otros sistemas de gestión, como el ambiental, de aseguramiento de calidad o de salud ocupacional, los cuales facilitarán la implementación de este sistema.

Lo anterior permite evaluar el alcance del modelo de compras verdes, los requerimientos que se deben incorporar, los proveedores estratégicos y la metodología para lograr una implementación exitosa, al centrarse en las áreas de mayor impacto.



4.2. LIDERAZGO Y COMPROMISO

De igual manera que los Sistemas de Gestión Ambiental, en la implementación del modelo de gestión de compras verdes es fundamental el apoyo directo y compromiso de la alta gerencia de la organización.

El nivel directivo debe tener en cuenta el potencial de influir y de generar cambios positivos en la gestión de la cadena de suministro, lo cual trae beneficios para la organización como la optimización de operaciones, el establecimiento de relaciones más sólidas con los proveedores, la mejora del desempeño ambiental y de la imagen, etc.; es decir se debe establecer una relación de beneficio mutuo.

Este liderazgo debe estar en concordancia con las áreas de prioridad ambiental para la organización, como por ejemplo cambio climático, manejo responsable de empaques y envases, etc.; el liderazgo debe ser coherente con las políticas ambientales de la organización.

Por tanto, los lineamientos de compras y/o contratación que incluyan la implementación de este modelo, deben ser firmados por la alta gerencia, a fin de asegurar el éxito en su implementación.

Con base en lo anterior, la alta dirección de la organización debe liderar los siguientes aspectos:

- Formulación de los lineamientos de compras verdes.
- Direccionamiento de la articulación de los diferentes actores de la organización para su implementación.
- Monitoreo y seguimiento a los resultados.

4.3. LINEAMIENTOS DE COMPRAS VERDES

No deben existir lineamientos de compras verdes separados de los lineamientos o directrices de compras de la organización. Debe existir una directriz unificada de compras, la cual a su vez debe estar en armonía con las políticas gerenciales de la empresa, y a su vez debe reflejar los valores ambientales de la organización.

Para facilitar una adecuada implementación, dentro de estos lineamientos debe existir el compromiso de la organización en la generación y fortalecimiento de las competencias a lo largo de su cadena de suministro, especialmente en los siguientes aspectos:

- Uso sostenible de los recursos naturales.
- Prevención de la contaminación.
- Mejoramiento continuo.
- Mitigación y adaptación del cambio climático.



Finalmente, estos lineamientos deben ser comunicados por la organización a toda la cadena de suministro, de tal manera que haya claridad en las exigencias y en el enfoque que se quiere dar al tema.

4.4. COMUNICACIÓN

Dado que la implementación del presente modelo de compras verdes involucra una serie de actores, tanto internos como externos, es necesario que se establezca una estrategia de comunicación que le permita a cada uno de los involucrados entender las directrices establecidas, y las responsabilidades y requisitos que la implementación de este modelo implica.

La organización debe establecer una comunicación directa con sus proveedores antes de implementar el modelo, informando los requisitos que incorporará en su gestión de compras. Igualmente, debe atender los comentarios que dichos proveedores realicen, con el fin de ajustar su modelo.

De igual manera, se debe establecer una comunicación directa con los empleados, con el fin de socializar los cambios que la organización vaya a realizar; esto permitirá optimizar la gestión de requerimientos por parte del área de compras.

Cada una de estas comunicaciones debe ser clara, precisa y operacional.

4.5. CAPACITACIÓN

La organización debe realizar capacitaciones a las partes interesadas, lo cual asegura una adecuada implementación del modelo de compras verdes.

Estas capacitaciones deben estar orientadas a cuatro grupos de interés:

1. Nivel directivo: es fundamental el respaldo de la alta dirección para que el modelo de compras verdes pueda ser exitoso y tener continuidad. Por lo anterior, la alta dirección debe entender en qué consiste y los alcances y beneficios que el modelo tiene.
2. Jefe de compras: además del personal encargado del área de compras, este grupo lo conforman los directos responsables, junto con el área ambiental. Por lo anterior, se requiere una formación específica en el tema, de tal manera que se asegure una adecuada implementación.
3. Empleados: dado que los requerimientos de compras surgen desde diversas áreas de la organización, el personal debe conocer el modelo de manera general, y específicamente como aplicarlo desde sus requerimientos de compras.

4. Partes interesadas: en general debe capacitarse a las partes interesadas que la organización considere convenientes para un adecuado funcionamiento del modelo. Es importante tener en cuenta que los proveedores son partes interesadas directamente afectadas, por lo cual deben tener prioridad dentro del plan de capacitación.

4.6. PLANES DE ACCIÓN PARA SU IMPLEMENTACIÓN

La estrategia que la organización defina para implementar el modelo de compras verdes, debe basarse en la generación de objetivos y actividades bien definidas, las cuales deben estar acorde con el nivel de madurez ambiental que tenga el sistema.

A continuación se presentan las acciones que la organización debe adelantar de acuerdo con el alcance técnico establecido anteriormente:

4.6.1. Cadena de suministro:

En este ámbito, la organización debe evaluar “a quién” se le está comprando o contratando; es decir, se evalúa a la persona jurídica en relación con el componente ambiental.

Conocer las condiciones en que operan los proveedores, sus circunstancias, límites y potencial, permite valorar el propio sistema productivo desde una perspectiva más amplia, previendo las posibles amenazas y oportunidades, así como las opciones de mejora y sinergias existentes.

Al implementar un sistema de gestión de compras verdes, la organización debe dar prioridad en la evaluación de aquellos proveedores y/o contratistas que tengan un impacto relevante en la responsabilidad ambiental de la organización a través de su cadena de suministro. Es decir, la organización debe establecer qué proveedores son ambientalmente estratégicos por tener un impacto directo en la implementación del modelo de compras verdes, debido a alguna de las siguientes razones:

- Suministran bienes o servicios con impacto ambiental significativo en su ciclo de vida.
- Tienen una proporción significativa dentro del total de compras de la organización.
- Manejan cadenas de suministro que pueden generar valor agregado en el tema ambiental.

Igualmente, se deben establecer escalas o estrategias de evaluación mediante las cuales se evite la discriminación, especialmente con empresas micro o pequeñas. Los criterios de calificación de los proveedores deben ser muy claros para ellos e incluir condiciones de exclusión, tolerancias, metodologías de concertación y plazos de cumplimiento, dentro de un marco de análisis de entorno que permita su real cumplimiento.

La evaluación de proveedores se puede hacer bajo un check list, en el cual se califiquen conceptos como:

1. Cumplimiento de normatividad ambiental: debe ser el mínimo factor a evaluar. Se recomienda desglosar el nivel de cumplimiento priorizando los aspectos ambientales más significativos por sector.
2. Gestión preventiva: es necesario valorar los esfuerzos adicionales que van más allá del cumplimiento de la normatividad vigente que las empresas realizan.
3. Certificaciones ambientales: tener una certificación de un sistema de gestión ambiental, tal como la ISO 14001 o el PREAD para el caso de Bogotá, minimiza los riesgos ambientales que puede generar la empresa.

La gestión con los proveedores debe incluir alianzas estratégicas que les permitan a ellos entrar en un modelo de mejoramiento continuo de su gestión ambiental, haciendo que crezcan en su desempeño.



La mejor estrategia para una adecuada implementación de un modelo de compras verdes es involucrar de manera directa a los proveedores y contratistas por medio de la gestión de la cadena de suministro. Esta gestión debe basarse en una relación de mutuo beneficio, que asegure los siguientes resultados:

- Generación de valor agregado por optimización de desempeño de sus proveedores, permitiendo así extender la competitividad de la empresa a toda su cadena de valor.
- Promover la capacidad de innovación de los proveedores, mejorando competitividad local y regional.
- Generar estabilidad en las relaciones con los clientes, que sean a largo plazo.
- Disminuir impactos ambientales relacionados con los servicios y/o productos que la organización compra.
- Identificación, medición, registro y trazabilidad de los recursos naturales utilizados que apoyen el uso eficiente de energía, el uso eficiente de agua y de materias primas, el reciclaje y la disminución de residuos peligrosos.
- Desarrollo e implementación de sistemas de gestión ambiental.
- Optimización de la logística.
- Disminución de la huella de carbono.



4.6.2. Evaluación del producto o servicio

El objetivo de evaluar el producto en sí mismo o el servicio que presta el contratista es minimizar cualquier impacto ambiental negativo a lo largo de su ciclo de vida. Por lo anterior la organización debe tener un enfoque de ciclo de vida al momento de evaluar los productos y/o servicios que compra o contrata.

Esta evaluación puede ser genérica o cualitativa para todos los productos o categorías de productos, y específico para aquellos productos y/o servicios que se consideren prioritarios por sus mismas características.

En una etapa inicial, se deben considerar mínimo tres aspectos dentro del análisis general de las etapas del ciclo de vida:

1. Características físicas del producto: contenido de material reciclable, contenido de sustancias tóxicas, etc.
2. Proceso de fabricación (impactos mayores).
3. Mínimo nivel de desempeño requerido (consumos de energía y agua, durabilidad, reusabilidad, reciclabilidad, potencial de desensamble del producto, potencial de reacondicionamiento o remanufacturación, etc.).

De acuerdo con el estudio de mercado y la disponibilidad de información secundaria, especialmente la que genere el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, la organización puede elaborar fichas técnicas para los productos o servicios prioritarios, definiendo criterios para que estos se consideren ambientalmente amigables. Algunos criterios que se deben tener en cuenta para clasificar un producto como ambientalmente amigables son los siguientes:

- Reducción de emisiones al aire y agua.
- Exclusión o limitación de sustancias químicas nocivas.
- Uso de materiales reciclados.
- Garantizar la duración, reparabilidad y piezas de recambio.
- Garantizar la separación de materiales y su reciclabilidad. Se deben comprar productos duraderos, en lugar de desechables.
- Evitar los empaquetados excesivos.

A nivel internacional existen una serie de guías para diferentes productos, especialmente para equipos electrónicos, vehículos, productos de limpieza, muebles, consumibles y baterías.

De esta manera, la selección de productos y/o servicios se debe hacer bajo un estudio de mercado, en el cual se definan tendencias del mercado, disponibilidad de productos alternativos, nuevas tecnologías, precios de mercado, etc.

Finalmente, la organización debe establecer herramientas que le permitan evaluar el costo total del producto y/o servicio, más que el precio de compra. Dentro de este parámetro es importante tener en cuenta el periodo de vida esperado del producto, especialmente en temas de logística requerida, costos administrativos, tecnología, requerimientos de mantenimiento, generación de residuos peligrosos o consumos futuros de agua y/o energía; es decir, se deben contemplar todos los costos asociados al ciclo de vida del producto o servicio.

La organización debería verificar cuál es la participación del producto y/o servicio dentro del costo del proceso productivo, de tal forma que se pueda medir el impacto en la eficiencia y costo del proceso, y por tanto de su nuevo costo y/o ahorro obtenido como resultado de la aplicación del producto y/o servicio; posiblemente puede tener un precio diferente, pero que con su uso se alcanzarían ahorros al disminuir recursos como agua, energía y gas, y de esta manera consolidar el control del impacto ambiental.

Este análisis de compra eficiente y competitiva a través de la metodología de análisis de costo total, genera beneficios económicos para la organización, siendo una herramienta clave dentro de la implementación de un modelo de sostenibilidad empresarial.

4.6.3. Metodología de compra

Existen impactos ambientales que no dependen del proveedor ni del producto o servicio en sí mismo, sino de la metodología que la organización tiene para adquirir sus bienes y servicios.

Evaluar la logística, frecuencia de compra, manejos de stock, criterios de compra, entre otros, se refleja en mayores eficiencias y en menores impactos ambientales. Por ejemplo, reducir la demanda puede ser un objetivo prioritario en la gestión de compras; el objetivo es hacer más eficiente la gestión, comprando lo que realmente es necesario.

Adicionalmente, al entender cuál es exactamente la necesidad que se desea suplir, el área de compras puede ayudar a modificar criterios de compra y

a hacer más sostenible esta actividad. En este contexto se puede aplicar el concepto de desmaterialización, mediante el cambio de compra de productos por servicios, de la compra por el alquiler, de la compra en físico por la digital o el desarrollo de un sistema de iluminación eficiente en vez de comprar bombillas ahorradoras, etc.

Finalmente, es claro que la metodología de compra debe estar orientada hacia un modelo de mejoramiento continuo acorde con el sistema de gestión ambiental, que permita definir indicadores, y consecuentemente hacer seguimiento a los logros obtenidos.

De acuerdo con lo anterior, la organización debe establecer un procedimiento para que las diferentes áreas incluyan dentro de los requerimientos de compra el componente ambiental.

Complementariamente, la organización debe establecer un mecanismo a través del cual se evalúen los requerimientos y se definan alternativas, mejoras, innovaciones, etc., que permitan optimizar el perfil ambiental de los productos y/o servicios adquiridos.

El alcance específico en la implementación de cada uno de estos tres ámbitos debe ser definido por la alta dirección, de acuerdo con la relevancia de sus proveedores y productos, y debe ser proporcional al nivel de operaciones de la organización.

4.7. SEGUIMIENTO

La progresiva implementación del sistema de gestión de compras verdes debe asegurarse a través de un adecuado seguimiento, que permita establecer tanto progresos como barreras en la implementación. Como punto de referencia se debe establecer una línea base que permitirá definir, a través de indicadores, los avances de la organización.

4.7.1. Línea base - indicadores

Para adelantar la autoevaluación que cada organización defina, se debe establecer una línea base que se basará en los siguientes indicadores:

1. Número de compras verdes / Número total de compras de la organización.
2. Valor de compras verdes / Valor total de compras de la organización

3. Número de proveedores certificados por la autoridad ambiental en cumplimiento legal / Número total de proveedores.
4. Número de proveedores con certificaciones ambientales voluntarias / Número total de proveedores.
5. Productos y/o servicios para los cuales la organización ha establecido especificaciones ambientales en temas de sustancias tóxicas, consumos de energía y huella de carbono.

4.8. RIESGOS Y OPORTUNIDADES

La implementación del sistema de gestión de compras verdes debe contemplar los riesgos sociales y económicos, de imagen y de disponibilidad de productos y/o servicios, entre otros.

La organización debe establecer un procedimiento para detectar los posibles riesgos que surjan de la implementación del modelo de gestión de compras verdes antes de ponerlo en marcha.

Como resultado de los riesgos identificados, la organización debe establecer un plan de acción orientado a minimizarlos, evaluándolos en escala, es decir, los riesgos generales, los que afectan algunas categorías de productos y/o servicios y los que afectan un producto o servicio específico.

