



Vigilada Mineducación

ELEMENTOS CLAVE DE RELACIONAMIENTO CON PROVEEDORES MADEREROS  
EN ESTRUARTE S.A.S, UN APOORTE A LA SOSTENIBILIDAD DEL SECTOR  
FORESTAL EN EL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA

Key elements of relationship building with wood suppliers in ESTRUARTE S.A.S, a  
contribution to the sustainability of the forest sector in the department of Antioquia

MARCELA MARIN MIRA

Trabajo de grado

Asesores

Luis Felipe Salazar Llinás

Mario Enrique Vargas Sáenz

UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ECONOMÍA Y FINANZAS  
MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN  
SOCIAL Y EL DESARROLLO LOCAL  
MEDELLÍN  
2023

## Contenido

1. Tema.....	3
2. Introducción .....	3
3. Planteamiento del problema .....	4
3.1 Antecedentes o estado del arte.....	4
3.2 Descripción.....	6
4. Justificación .....	8
4.1 Personal .....	8
4.2 Social.....	8
4.3 Institucional y disciplinar.....	10
5. Objetivos.....	10
5.1 Objetivo General.....	10
5.2 Objetivos Específicos .....	11
6. Marcos de referencia .....	11
6.1 Marco teórico.....	11
6.2 Marco conceptual .....	13
7. Descripción de ESTRUARTE S.A.S. y su sector económico.....	16
7.1 ESTRUARTE S.A.S.....	16
7.2 Sector forestal en Antioquia .....	16
8. Abastecimiento responsable .....	18
9. Política de relacionamiento sostenible con los proveedores de madera en la empresa ESTRUARTE S.A.S.....	23
10. Referencias.....	24

## **1. Tema**

Este trabajo busca definir elementos clave de relacionamiento con los proveedores del sector maderero en Antioquia, para una intervención global que abarque el desarrollo de las unidades productivas con un enfoque sostenible y asociativo, y el desarrollo territorial de las regiones donde la empresa tenga presencia.

Actualmente, se evidencia una alta vulnerabilidad de los productores en el sector mencionado con insuficiencia en la satisfacción de las necesidades básicas, asimismo es necesario implementar sistemas de gestión de sus unidades productivas con el fin de garantizar un ingreso digno para los productores y su grupo familiar y promover el trabajo articulado entre ellos.

En las empresas madereras identificadas en el departamento no se observan claras políticas de responsabilidad social empresarial con sus proveedores.

## **2. Introducción**

El concepto de empresas socialmente responsables involucra el accionar de las mismas con sus grupos de interés con el fin de crear condiciones que permitan desarrollar practicas sociales que generen impactos en el territorio de influencia y creen condiciones favorables para las empresas propendiendo por la sostenibilidad de las acciones y el desarrollo de las comunidades.

Este documento busca realizar un análisis del sector forestal en el departamento de Antioquia, con el propósito de identificar las acciones que permitan definir elementos clave de relacionamiento con los proveedores madereros de ESTRUARTE S.A.S.

A partir de dicho análisis se obtendrá la descripción del sector forestal en el departamento, para finalmente, establecer los elementos clave para un relacionamiento sostenible con los proveedores de madera en la empresa ESTRUARTE S.A.S., considerando los análisis realizados previamente.

### 3. Planteamiento del problema

#### 3.1 Antecedentes o estado del arte

**Antecedentes de la situación en estudio:** teniendo en cuenta que con este estudio se busca definir elementos clave de relacionamiento con proveedores madereros en ESTRUARTE S.A.S, como un aporte a la sostenibilidad del sector forestal en el departamento de Antioquia, es pertinente retomar estudios como el realizado por (Forestal En Antioquia, n.d.), donde se describe el entorno mundial de la cadena forestal, la importancia de la cadena forestal en Antioquia y se caracteriza la cadena forestal de Antioquia, desde su institucionalidad, y fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En el marco la Guía de compra y consumo responsable de madera en Colombia, (Rueda et al., 2016) presenta como uno de los grandes retos que afronta el diseño de un programa de compras responsables en una compañía cualquiera es:

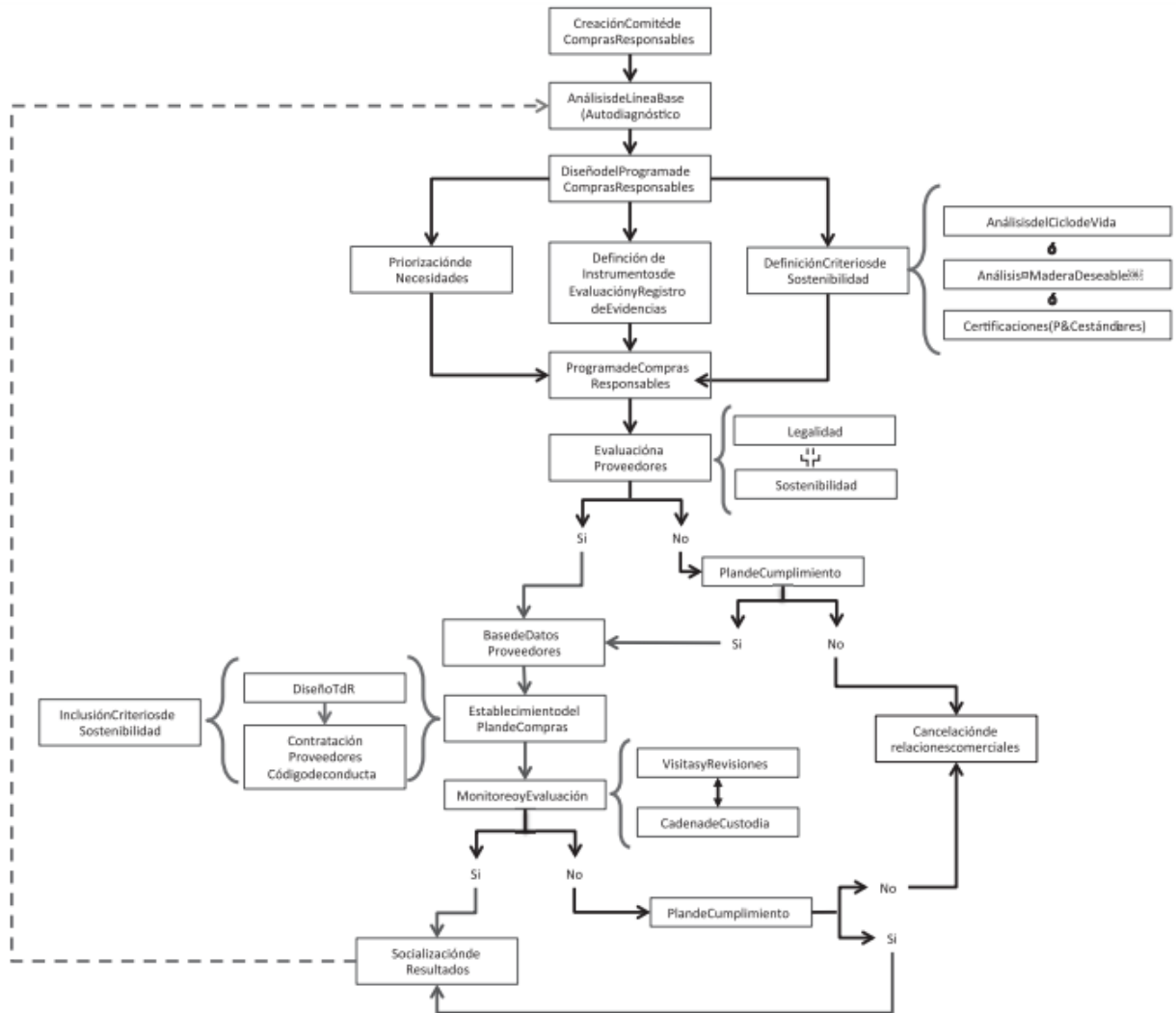
Incluir en las variables generalmente utilizadas como precio, calidad y tiempo, criterios de sostenibilidad relacionados con aspectos sociales y ambientales, principalmente.

Por consiguiente, y en atención a los mercados verdes, es necesario basar la oferta o demanda comercial en productos amigables con el ambiente y bajo parámetros del comercio ético. Para ello, es necesario revisar los posibles

impactos generados en las diferentes etapas del ciclo de vida del producto forestal y a lo largo de toda la cadena de suministro.

Para definir los criterios de sostenibilidad, según (Rueda et al., 2016) se pueden tomar como base los impactos ambientales en otras fuentes de información tales como los estudios de mercado, los estudios sectoriales o incluso los estándares de las mismas certificaciones, y los impactos sociales. Dicha definición se puede hacer a través de una matriz de priorización, jerarquizando aquellos que sean de mayor importancia, en este caso en el marco de las necesidades identificadas por la empresa ESTRUARTE S.A.S.

A continuación, se resume la que de acuerdo con (Rueda et al., 2016), es la ruta crítica que se deberá seguir en el marco de la aplicación de un programa de Compra Responsable de Madera en Colombia:



Fuente: (Rueda et al., 2016)

### 3.2 Descripción

**Contextos que originan la situación en estudio:** según lo referido por (Barragán Terán & Muñoz Ávila, 2018), Colombia hace parte del grupo de diecisiete países que albergan el mayor índice de biodiversidad de la tierra y por ello, es considerado megadiverso. Según sus datos nacionales, su territorio está cubierto por el 52,2% de bosques naturales y allí habitan e interactúan diversos actores con intereses tanto de conservación, como de uso y aprovechamiento de manera

legal o ilegal; siendo un porcentaje importante de la degradación y deforestación del bosque natural atribuido al comercio ilegal de madera. Según datos del Banco Mundial “esta ilegalidad bordea por lo menos el 42% en Colombia”.

Como menciona el autor (Barragán Terán & Muñoz Ávila, 2018) en su artículo en Colombia, factores de orden político, institucional, legal, técnico, entre otros, influyen en la cadena productiva del bosque. Según un estudio de Traffic, las “actividades asociadas a la cadena productiva del bosque natural actualmente no son sostenibles”. Por otro lado, la “verificación del origen real de la madera es muy precaria y el marco de la gobernanza forestal existente en el país no es el más apropiado para afrontar y resolver los retos que plantea el manejo sostenible de los bosques”.

En el caso de Antioquia, retomaremos lo expuesto por (Forestal En Antioquia, n.d.), donde teniendo en cuenta el área potencial existente para el desarrollo de la reforestación comercial como uno de los factores que hace competitivo al departamento, la actividad forestal se ha visualizado en los diferentes instrumentos de planeación de Antioquia como una de las mayores fortalezas económicas hacia el futuro, máxime cuando se trata de una región productora de madera por excelencia.

La actividad forestal en el país, según el reporte de (Forestal En Antioquia, n.d.):

Se desarrolla en sitios cuya marginalidad económica es notoria, por lo que el empleo generado hace posible una reactivación de la economía regional y genera la utilización adecuada de áreas marginales para la explotación agropecuaria.

Dado lo expuesto anteriormente, ESTRUARTE S.A.S., empresa creada el 24 de agosto de 2021, cuyo objeto es la fabricación de muebles en madera y metal, tiene

como meta aportar al desarrollo local y sostenible de los territorios donde se encuentren localizados sus proveedores de madera.

#### **4. Justificación**

Esta propuesta de investigación surge de los planteamientos presentados a continuación:

##### **4.1 Personal**

Desde el ámbito personal, esta investigación surge con la intención de dar vida al sueño de integrar emprendimientos propios y familiares con la generación de impacto social en los territorios donde se encuentran ubicados, para este caso específico, los proveedores de madera de la empresa ESTRUARTE S.A.S.

Desde la dimensión ambiental, que a nivel personal también juega un papel muy importante, se pretenden identificar aspectos ambientales que permitan evidenciar los impactos generados en la actividad de silvicultura, para que el respectivo análisis de estos sea un criterio relevante para la adquisición de madera.

##### **4.2 Social**

Desde la dimensión social, se busca generar un impacto integral en los campesinos proveedores de maderas de las regiones seleccionadas promoviendo la generación de ingresos de manera sostenible para incrementar los niveles de calidad de vida de las familias en las zonas de intervención.

En esta dimensión se abordarán los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible:

**ODS 1: Fin de la pobreza**, como empresa socialmente responsable será un motor del crecimiento económico en las regiones para generar un crecimiento inclusivo que contribuya a la reducción de la pobreza.

**ODS 4: Educación de calidad**, desde el compromiso de la empresa con el desarrollo integral de los territorios que son eje de la intervención, se abordarán procesos educativos en la zona.

**ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico**, con el fin de promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, y garantizar la igualdad de condiciones para los proveedores.

**ODS 10: Reducción de las desigualdades**, comprometidos con una política de desarrollo para proveedores que abarque la distribución adecuada de ingresos y la generación de oportunidades en los territorios.

**ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos**, promover dentro de la política la participación de diversos grupos de interés para el desarrollo local de las zonas seleccionadas. Asimismo, se incentivará la generación de alianzas institucionales en pro del desarrollo de la cadena y la generación de oportunidades económicas equitativas en los territorios.

Con la identificación de elementos clave para el diseño de una política, se generarán acciones de responsabilidad social empresarial en beneficio de los proveedores de madera de ESTRUARTE S.A.S., que repercuten en sus dinámicas familiares y en los entornos locales. Para este caso los beneficiarios reales de intervención serán los productores proveedores, sus familias y los grupos poblacionales que residen en la zona de influencia donde se implementará la política.

### **4.3 Institucional y disciplinar**

Esta investigación es relevante para la Universidad EAFIT en el marco de su Dirección EAFIT Social, ya que según (*EAFIT Social: Acerca de Nosotros*, n.d.) esta además de responder por la estrategia y los proyectos de RSU, contribuyendo directamente a la equidad social, a la construcción de tejido social y a la sostenibilidad económica, social y ambiental de entornos claramente vulnerables, es un centro de innovación social con una misión clara de contribuir a la transformación social, creando oportunidades a partir de las necesidades sociales del liderazgo inspirador de quienes habitan los territorios o las comunidades, bajo la premisa del desarrollo ético y sostenible.

La identificación de elementos clave de relacionamiento en los territorios con proveedores de madera de la empresa ESTRUARTE S.A.S. que se espera como resultado de esta investigación, pretende constituirse como caso de estudio para el diseño, ejecución y evaluación de programas de intervención social y cultural que tienen como premisa la corresponsabilidad.

## **5. Objetivos**

### **5.1 Objetivo General**

Definir elementos clave de relacionamiento con proveedores madereros en la empresa ESTRUARTE S.A.S., para incentivar la sostenibilidad, el desarrollo local y la gestión social del sector forestal en el departamento de Antioquia.

## 5.2 Objetivos Específicos

- Describir el sector forestal en el departamento de Antioquia.
- Establecer los elementos para un relacionamiento sostenible con los proveedores de madera en la empresa ESTRUARTE S.A.S., considerando a la comunidad, las instituciones, la inserción local y colaborativa, y la articulación de saberes y operación mutua.

## 6. Marcos de referencia

### 6.1 Marco teórico

Para el desarrollo del marco teórico, al abordar el tema de sostenibilidad en el sector forestal del departamento de Antioquia, se tendrá en cuenta la teoría de desarrollo territorial, como se presenta a continuación:

#### **Desarrollo territorial**

En el resumen de (Boisier, 1999), el autor presenta como su intención principal:

Contribuir a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo territorial que sea de real utilidad para conferir racionalidad a los procesos sociales de intervención territorial, cuyo norte es el desarrollo del territorio y, a través de él, el desarrollo de las personas.

Como refiere el autor la velocidad del cambio del mundo contemporáneo afecta tanto la esfera material como el conocimiento y los paradigmas que lo cobijan, y se hace necesario conocer los escenarios (contextual, estratégico y político) en los

cuales transcurre el desarrollo territorial para poder establecer una concepción actualizada de este, donde los territorios organizados desempeñan un papel importante frente a la competencia y la competitividad.

(Boisier, 1999) presenta entonces cuatro aspectos que generan ambientes más propicios para la descentralización:

1. La resolución científica y tecnológica y su impacto sobre el sistema de producción industrial, las comunicaciones y los transportes.
2. Los procesos de transformación del Estado.
3. Las crecientes demandas autonómicas de organizaciones de base territoriales incrustadas en la sociedad civil.
4. Las tendencias privatizadoras tan fuertemente incorporadas en el modelo actual de política económica.

Con los antecedentes expuestos por (Boisier, 1999), este presenta a manera de conclusión “que el nuevo escenario contextual coloca a las autoridades territoriales (regionales, provinciales, comunales) frente a la siguiente interrogante: ¿Cómo ayudar a sus respectivos territorios a posicionarse como entes competitivos, modernos, equitativos y participativos?” (p. 39).

Lo anterior, según el mismo autor, configurándose como la base del segundo de los nuevos escenarios del desarrollo regional: el escenario estratégico, el cual recoge las nuevas modalidades de distribución y gestión territorial.

Por su lado, (Vázquez Barquero, 2007) presenta como con la globalización de la economía y la sociedad:

Los sistemas productivos y los mercados adquieren, paulatinamente, dimensión global, el estado cede protagonismo y liderazgo a las empresas

multinacionales, las nuevas tecnologías de la información, los transportes y las comunicaciones facilitan y refuerzan el funcionamiento y la interacción de las organizaciones. Además, el proceso de integración económica toma forma a medida que el modo de desarrollo industrial da paso al modo de desarrollo informacional.

Es entonces el paradigma mencionado el que, en este caso, y de acuerdo con (Vázquez Barquero, 2007), el que ubica al desarrollo endógeno en el marco de una interpretación para la acción, donde:

La sociedad civil es capaz de dar una respuesta a los retos que produce el aumento de la competencia en los mercados, mediante la política de desarrollo local. El desarrollo de formas alternativas de gobernación económica, a través de las organizaciones intermediarias y de la creación de las asociaciones y redes públicas y privadas, permite a las ciudades y regiones incidir sobre los procesos que determinan la acumulación de capital y, de esta forma, optimizar sus ventajas competitivas y favorecer el desarrollo económico.

## 6.2 Marco conceptual

Para el desarrollo del marco conceptual, se realiza un análisis de los conceptos claves del proyecto como lo son: sostenibilidad, desarrollo local, gestión social, como se desglosa a continuación:

### Sostenibilidad

Si bien la sostenibilidad es un concepto muy amplio, (Sanclemente, 2017) en su artículo expone la definición dada por la comisión Brundtland en su publicación “Our Common Future” (New York: Oxford University Press, 1987, 1997) al desarrollo **sostenible**: “todo aquello que satisface las necesidades del presente

sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

La publicación referida, de acuerdo con el mismo autor (Sanclemente, 2017):

Se trata de un importante informe elaborado por distintas naciones en el año 1987 para la ONU y allí se utilizó por primera vez este término analizando el crecimiento económico y el desarrollo de los países contrastándolo con la temática ambiental y criticando las políticas económicas respecto al fenómeno de la globalización. Los avances que iba teniendo la sociedad se estaban dando a unos costos muy altos, sobre todo en el campo de los recursos naturales y en el social propiamente dicho.

## **Desarrollo local**

Según establece (Boisier, 2001), este se trata de un concepto sustantivo que “alude a una cierta modalidad de desarrollo que puede tomar forma en territorios de variados tamaños, pero no en todos, dada la intrínseca complejidad del proceso de desarrollo” (p. 7). De igual manera, son muchos los autores que escriben sobre desarrollo local, y haremos referencia a varios de ellos, pero realmente pocos definen con exactitud el concepto mismo de este.

En el texto de (Sandoval Escudero, 2014), se presenta la definición de Casalis (2009) para quien el desarrollo local es “una construcción colectiva a nivel local, que tiene como objetivo movilizar los recursos del territorio en torno de un proyecto común e incluir al conjunto de la población”, y la de Vázquez Barquero (1988) que lo describe como un “proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local”.

Para finalizar con la conceptualización de este término, resulta relevante retomar lo recogido por (Boisier, 2001), quien presenta la definición de Arocena (1997; 91), uno de los autores latinoamericanos más importantes en este campo, quien ubica el desarrollo local en la dialéctica global/local:

“El desarrollo local no es pensable si no se inscribe en la racionalidad globalizante de los mercados, pero tampoco es viable si no se plantea sus raíces en las diferencias identitarias que lo harán un proceso habitado por el ser humano”.

### **Gestión social**

De acuerdo con (*Universidad de La Guajira*, n.d.) la Gestión Social:

Tiene la función de realizar actividades diagnósticas, preventivas y de intervención en las situaciones de riesgo, vulnerabilidad, fenómenos estructurales y necesidad social con enfoques diferenciales y perspectiva, derechos humanos, género, etnias, generación y seguridad humana de cara a la sostenibilidad y sustentabilidad de procesos sociales; entendiendo además los sistemas sociales como la pluralidad de agentes individuales que interactúan entre sí, otorgando sus vínculos con la sociedad mientras se elabora el aprendizaje de las pautas culturales.

En concordancia con lo anterior, y con la revisión literaria realizada, se puede decir que la gestión social toma en cuenta, el territorio donde se está gestionando, sus patrones culturales y políticos, sus relaciones con otros territorios, por ello antes de dar un enfoque del tipo de gestión social, es preciso enmarcar el dónde, y lo que se quiere lograr.

## **7. Descripción de ESTRUARTE S.A.S. y su sector económico**

### **7.1 ESTRUARTE S.A.S.**

ESTRUARTE S.A.S. es una empresa especialista en diseñar, producir y comercializar mobiliario que se adapta a todos los espacios comerciales y de hogar. Esta empresa ofrece soluciones de mobiliario para diferentes necesidades y espacios: oficinas, restaurantes, hoteles, espacios comerciales, educativos, entre otros.

Su pasión se centra en generar un mobiliario inspirado en los espacios y los gustos de sus clientes, con innovación. Además de ofrecer espacios creativos tiene como prioridad brindar la mejor calidad y apuntarle a la sostenibilidad económica, social y ambiental de sus diferentes grupos de interés.

ESTRUARTE S.A.S. se alinea al enfoque amplio planteado por Amparo Vilches, catedrática del departamento de Didáctica de las Ciencias Experimentales y Sociales de la Universidad de Valencia, al equiparar sostenibilidad con la universalización de los derechos humanos para enaltecer los valores que nos ayuden en la preservación de todos los recursos naturales; generar cambios de actitud y comportamiento para cosas en conjunto con metas de interés colectivo. ESTRUARTE S.A.S. quiere incorporar una visión creativa del desarrollo sostenible para transformar positivamente el mundo. (Zuleta & Zuleta, 2020)

### **7.2 Sector forestal en Antioquia**

Desde 2010 hasta 2018, la deforestación acumulada del Departamento ascendió a 154.265 hectáreas. En el 2017 ascendió a 20.592 hectáreas (9,4% de la deforestación nacional) y a 12.820 hectáreas (6,6% de la deforestación del país) en 2018. Aunque se observa una tendencia decreciente, representando un alivio,

cabe resaltar que en tan solo dos años se habrían producido pérdidas de bosque equivalentes al 0,5% de la superficie del Departamento, lo que posiciona a Antioquia entre los cinco departamentos con mayor deforestación en Colombia. Dicha problemática se centra en las subregiones del Nordeste (Remedios, Ituango y Segovia), Bajo Cauca (Zaragoza) y Magdalena Medio (Yondó). Las principales causas identificadas están asociadas con la presencia de cultivos ilícitos, la expansión de la frontera agrícola, la tala ilegal de árboles para la obtención de maderables, y la presencia de extracción de minerales de manera ilícita (Corantioquia, 2019). (Global Green Growth Institute, 2019).

Lo anterior, pone en evidencia la necesidad de que el sector forestal en el Departamento se esté enfocando en la reconversión de los sistemas productivos y el desarrollo tecnológico, que en últimas aportan a la mitigación de los efectos del cambio climático; como componente de otros sistemas con fines comerciales, o como alternativa de recuperación de ecosistemas degradados, que también pueden ser aprovechados comercialmente.

Las plantaciones forestales se clasifican como cultivos permanentes y la mayoría de las especies que se utilizan son de rápido crecimiento y requieren gran cantidad de carbono (CO<sub>2</sub>), por lo que son muy apropiadas para su captura, que es una de las principales medidas de mitigación para los efectos de los GEI (gases de efecto invernadero). A la vez son elemento primordial en la adaptación al cambio climático referido a incrementos de la temperatura terrestre, ya que los árboles ofrecen sombra, frescura y protección de los suelos, ayudando a conformar microclimas que posibilitan el crecimiento de plantas, fauna, microfauna y microorganismos que no sobrevivirían a temperaturas más altas.

En Antioquia a través del POTA (Plan de Ordenamiento Territorial Agropecuario), se estudió la aptitud para 12 especies forestales, punto de partida para continuar y fortalecer el desarrollo forestal del Departamento (Gobernación de Antioquia y

Universidad Nacional, 2018). También se pretende, en términos de la transformación del principal producto que es la madera, convocar y motivar al subsector forestal a iniciar la reconversión industrial, para que tanto el aprovechamiento de madera como los procesos de agregación de valor, comiencen el camino para disminuir o neutralizar las emisiones de GEI.

El área comercial sembrada en Colombia asciende a 568.000 ha según Finagro en el foro Financiamiento Forestal, realizado en Medellín en noviembre de 2019. De éstas, Antioquia cuenta con aproximadamente 113.400 hectáreas considerando las plantaciones registradas en el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) a 2019. Hay todo un potencial para los cultivos forestales en Antioquia, el cual se pretende aprovechar en este cuatrienio con el enfoque para una Agricultura Climáticamente Inteligente (ACI).

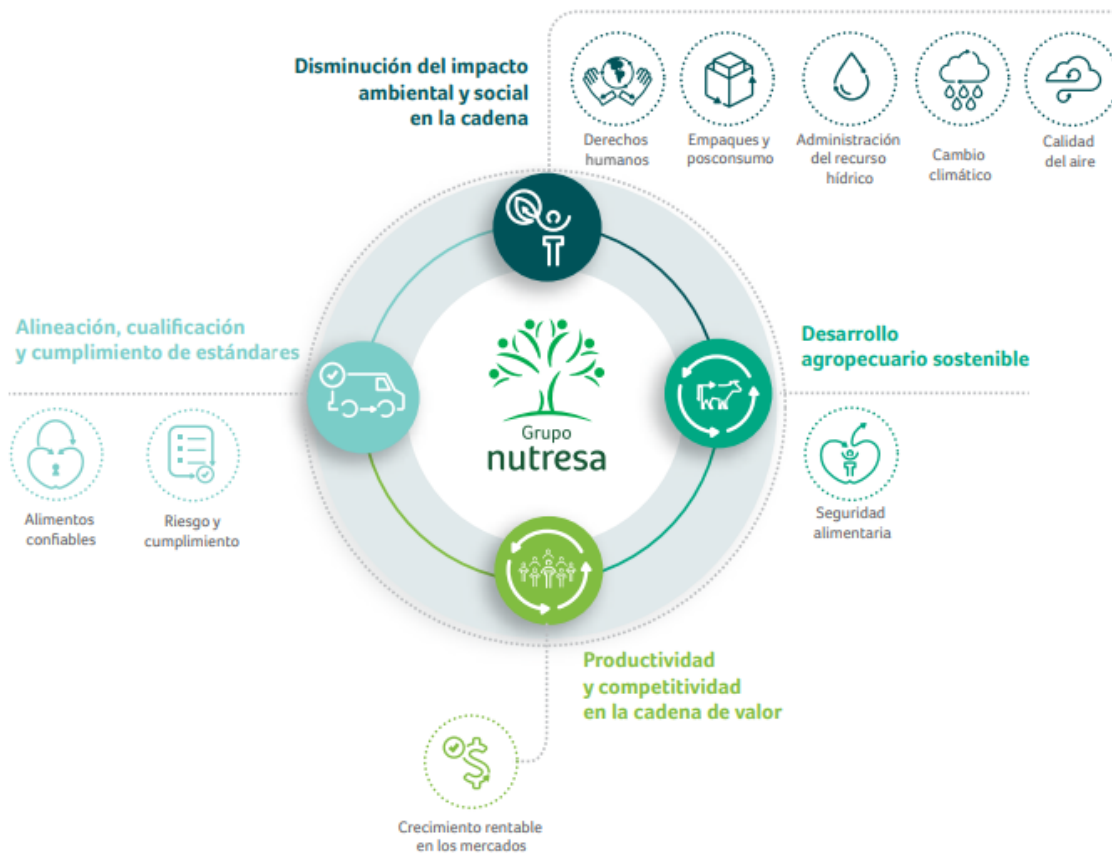
Uno de los retos que tiene el Departamento de Antioquia es articular los procesos asociados al sector de la agricultura, la silvicultura y los demás usos del suelo, con procesos relacionados con la conectividad funcional de los ecosistemas estratégicos del Departamento, de tal forma que den soporte a los servicios ecosistémicos vitales para sus habitantes, principalmente el recurso agua. (Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la Agricultura, Gobernación de Antioquia, 2018). La región necesita avanzar hacia la generación de nuevas fuentes de crecimiento basadas en el uso sostenible del capital natural, así como mejorar la eficiencia en el uso de los recursos por parte de los procesos productivos de todos los sectores de la economía. (Gaviria, 2020)

## **8. Abastecimiento responsable**

Para abordar este numeral y teniendo en cuenta el objetivo de establecer los elementos clave para un relacionamiento sostenible con los proveedores de

madera en la empresa ESTRUARTE S.A.S., se presentarán los hallazgos obtenidos de entrevistas con expertos y la iniciativa ‘Elija Madera legal’ ([www.elijamaderalegal.com](http://www.elijamaderalegal.com)), plataforma digital desarrollada por WWF Colombia, junto al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (Minambiente), Fedemaderas, el Programa FAO - UE FLEGT y algunas Autoridades Ambientales Regionales, que busca facilitar la venta y compra de productos forestales legales y sostenibles en el país.

Por un lado, Alejandro Gil Aguirre, Jefe del área Compras y Fomento Agrícola de la Compañía Nacional de Chocolates, comparte que Grupo Nutresa, en línea con los objetivos 2030, desarrolla capacidades en sus proveedores siguiendo el Modelo de Abastecimiento Responsable. Su objetivo es asegurar la continuidad de la Organización, capitalizar oportunidades y gestionar los riesgos que no son de control directo mediante la incorporación de variables económicas, sociales y ambientales, a través de cuatro enfoques de gestión, como se muestra a continuación:



Fuente: (Grupo Nutresa, 2020)

En el marco de la **Alineación, cualificación y cumplimiento de estándares**, la Compañía desarrolla capacidades en sus aliados para asegurar la cualificación y el cumplimiento de estándares en calidad, inocuidad y sostenibilidad a lo largo de la cadena de abastecimiento.

Como parte de las estrategias de transformación digital, se desarrolló la sistematización y la integración de los análisis de riesgos y del desempeño de proveedores en todos los Negocios. Esta herramienta facilita la integración del desempeño cualitativo y cuantitativo de los proveedores de materiales directos e indirectos en calidad y sostenibilidad, además de la consulta en línea por parte de los equipos de negocios para la identificación de oportunidades de mejora y para los programas de reconocimiento.

En la **Disminución del impacto ambiental y social en la cadena de abastecimiento**, se adelanta la identificación de riesgos en sostenibilidad y la gestión de riesgos de sostenibilidad en *commodities*.

Adicionalmente, la Compañía cuenta con el Programa de reconocimiento a proveedores, a través del cual se reconoce el trabajo de la cadena de valor y se exalta la labor de aquellas empresas que vienen aportando a los objetivos estratégicos de sostenibilidad de la Organización.

La Compañía también participa de un **Desarrollo agropecuario sostenible**, donde acompaña a productores de cacao en Colombia, por ejemplo, y cuenta con un equipo humano los aspectos zootécnicos de salud y bienestar animal. También aporta al desarrollo de capacidades en organizaciones comunitarias.

La Organización continúa tomando acciones e implementando estrategias que aporten a la reducción de la pobreza a través del fortalecimiento de las fuentes de ingresos de asociaciones campesinas productoras de marañón, leche, miel, cacao y café en los departamentos de Antioquia, Bolívar, Boyacá, Córdoba, Cundinamarca, Magdalena, Cesar, Santander, Sucre y Tolima, en Colombia, y trigo candeal en Chile, logrando entregar más de 6.755 toneladas de materia prima a la Organización, valoradas en COP 20.071. Finalmente, con estas iniciativas la Compañía fortalece a las empresas del campo y mejora las condiciones de vida para los campesinos y sus familias.

A través de la metodología de abastecimiento estratégico, para la **Productividad y competitividad en la cadena de valor**, se estructuran y ejecutan iniciativas que mejoran la competitividad de la negociación y el abastecimiento de insumos y servicios para la Organización.

En segundo lugar, se presentan los hallazgos de la entrevista realizada a Hugo Albeiro Herrera Lopera, Profesional Ambiental y Social de EPM (Empresas Públicas de Medellín), Coordinador del Programa Aldeas.

Aldeas es una iniciativa innovadora mediante la cual se aprovecha la madera que cumple su período de maduración en las más de 4.000 hectáreas de plantaciones forestales alrededor de los embalses de generación de energía y suministro de agua potable, cuyo propósito es darle valor agregado mediante un portafolio de soluciones constructivas en este material para comunidades y territorios en alto grado de vulnerabilidad socioeconómica y necesidades de los proyectos que se ejecutan en regiones donde EPM hace presencia.

Para las construcciones se realizan convenios con otras organizaciones estatales, como la Gerencia Indígena del Departamento de Antioquia, y otras organizaciones sociales. El desarrollo a los territorios se lleva a través de las comunidades, “si haces algo por mí, pero lo haces sin mí, lo haces contra mí”, axioma de la participación comunitaria compartido por Hugo Herrera en medio de la entrevista. Dado lo anterior, es que el Programa Aldeas llega a los territorios y lo primero que realiza es un taller de imaginarios para identificar, en el caso de las comunidades indígenas, su cosmogonía, y en las nuestras, cuáles son sus intereses; lo cual, en último lugar se plasma en los diseños arquitectónicos.

La adquisición de los insumos para las construcciones se hace bajo el Proceso de Contratación de EPM, contando con normalmente con entre 4 y 5 empresas interesadas, que deben asegurar cumplimiento pleno de los lineamientos de relacionamiento ambiental, social, y de comunicación con comunidades étnicas, según lo indica el Marco de actuación con grupo de interés comunidad y medio ambiente de la empresa.

En línea con lo extraído de esta entrevista, es importante resaltar, que, en octubre de 2013, el Grupo EPM se compromete en su relación con proveedores y contratistas a trabajar en la construcción y conjunción de capacidades, fortalezas y conocimientos, para lograr el desarrollo sostenible del entorno y la generación de valor para cada una de las partes y la sociedad en general. (EPM, n.d.)

Para finalizar este apartado, y considerando la relevancia del abastecimiento responsable en los diferentes sectores económicos y especialmente el que se aborda en este documento, se menciona la iniciativa 'Elija Madera legal', la cual tiene como objetivo visibilizar a las empresas de la cadena forestal colombiana, que sin distinción de tamaño o de nivel de transformación, únicamente procesan y comercializan productos forestales maderables y no maderables legales para diferentes mercados. A través de esta plataforma, empresarios y consumidores responsables pueden conocer sus productos y tener contacto directo para la creación y fortalecimiento de lazos comerciales a nivel nacional e internacional.

#### **9. Elementos clave de relacionamiento sostenible con los proveedores de madera en la empresa ESTRUARTE S.A.S.**

El desarrollo de este documento permite no solamente evidenciar lineamientos relevantes para el relacionamiento sostenible con los proveedores de madera en la empresa ESTRUARTE S.A.S., sino también herramientas que contribuyen a la reactivación y fortalecimiento del sector forestal empresarial productivo, la generación de empleo y a la construcción de la cadena de valor.

Aun así y evaluando también los elementos del enfoque del (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2009) para el desarrollo de capacidades, que buscan que el desarrollo humano sea sustentable a lo largo del tiempo, se evidencia que estos son integradores de todos los anteriores por lo que se decide

que estos sean el punto de partida y de llegada en la construcción de las directrices que se exponen a continuación:

A partir de enero del 2023, la empresa ESTRUARTE S.A.S. se compromete en su relación con los proveedores de madera a trabajar en el desarrollo de capacidades, para lograr un desarrollo sostenible y la generación de valor para cada una de las partes, que en últimas se verá reflejada en grandes transformaciones sociales.

Lineamientos:

- Involucrar a los proveedores madereros en el diagnóstico para el desarrollo de capacidades, garantizando un relacionamiento transparente, participativo, incluyente, oportuno, objetivo y claro: levantar con ellos el diagnóstico de sus necesidades para posteriormente trazar en conjunto una ruta de acción que asegure la apropiación de los procesos a desarrollar por parte de todos los actores.
- Fomentar el desarrollo humano sostenible, en el contexto del relacionamiento con los proveedores madereros: estructurar y ejecutar iniciativas que mejoren la competitividad de la negociación y el abastecimiento de insumos para la empresa, lo cual incluye la promoción de mecanismos de asociatividad.
- Fomentar y valorar el cuidado por el medio ambiente como eje transversal en todas las actuaciones.
- Promover la igualdad de oportunidades y la no discriminación.
- Asegurar la evaluación de los proveedores en el marco de los factores críticos definidos por la empresa, agrupados en los lineamientos anteriores.

## 10. Referencias

- Barragán Terán, D., & Muñoz Ávila, L. (2018). Gobernanza forestal en Colombia y Ecuador. *Revista de Derecho Ambiental*, 09, 93. <https://doi.org/10.5354/0719-4633.2018.49747>
- Boisier, S. (1999). *Teorías y metáforas sobre el desarrollo territorial*. Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Boisier, S. (2001). *DESARROLLO (LOCAL): ¿ DE QUÉ ESTAMOS HABLANDO ? EAFIT Social: Acerca de nosotros*. (n.d.). Retrieved December 11, 2021, from <https://www.eafit.edu.co/social/acerca-nosotros/Paginas/acerca-de-nosotros.aspx>
- EPM. (n.d.). *Política de relacionamiento*.
- Forestal En Antioquia, C. (n.d.). *Cadena Forestal en Antioquia*.
- Gaviria, A. (2020). *Plan de Desarrollo UNIDOS POR LA VIDA 2020 - 2023*. [https://plandesarrollo.antioquia.gov.co/archivo/PlanDesarrolloUNIDOS\\_VF-comprimido-min.pdf](https://plandesarrollo.antioquia.gov.co/archivo/PlanDesarrolloUNIDOS_VF-comprimido-min.pdf)
- Grupo Nutresa. (2020). *Abastecimiento responsable*.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2009). *DESARROLLO DE CAPACIDADES: TEXTO BÁSICO DEL PNUD*. [www.undp.org/capacity](http://www.undp.org/capacity)
- Rueda, A., Moreno, R., & Zúñiga, J. (2016). *Guía de compra y consumo responsable de madera en Colombia*. <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/10/Gui%CC%81a-de-Compra-y-Consumo-Responsable-de-Madera-en-Colombia.pdf>
- Sanclemente, J. C. (2017, July 28). *La sostenibilidad es un concepto muy amplio*. <https://www.semana.com/opinion/columnistas/articulo/la-sostenibilidad-es-un-concepto-muy-amplio-juan-sanclemente/248006/>
- Sandoval Escudero, C. (2014). *Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina*.
- Universidad de La Guajira. (n.d.). Centro de Extensión: Gestión Social. Retrieved December 12, 2021, from <https://www.uniguajira.edu.co/gestion-social-centro-extension>

Vázquez Barquero, A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales*, 183–210.

<https://www.redalyc.org/pdf/289/28901109.pdf>

Zuleta, N., & Zuleta, C. (2020). *LOS SECRETOS OLVIDADOS DEL BOSQUE* (INTERMEDIO EDITORES, Ed.).