

**PERFIL DE PROYECTO  
“DESARROLLO EXPORTADOR  
CON INCLUSIÓN SOCIAL”  
PARA EL 2009**

**Santa Cruz de la Sierra  
Noviembre de 2008**

# 1. Antecedentes

El Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE) es una asociación civil de segundo piso, sin fines de lucro, que en su carácter de entidad técnica de promoción del comercio exterior, asesora al empresariado boliviano en materias inherentes al proceso de inserción comercial internacional.

Desde el año 2004 es apoyado por el Programa de Cooperación Comercial (PCC) en Bolivia (Proyecto 1b) para el fortalecimiento de su capacidad de investigación y formulación de políticas de comercio exterior, y en la articulación de posiciones entre el sector privado nacional y el sector público en materia de estrategias de integración económica y comercio exterior.

El IBCE ejecuta desde junio del 2006 el Proyecto "Desarrollo Exportador con Inclusión Social" (Proyecto 1c del PCC), con el objetivo de promover tal orientación en los sectores agroindustriales y forestales de Bolivia, en la búsqueda de su adaptación a las tendencias del comercio internacional en lo relativo a temas sociales, y sensibilizar sobre la importancia de una relación armoniosa y mutuamente benéfica entre los exportadores y los actores de su entorno social, como son los trabajadores, vecinos, proveedores, comunidad local e instituciones de la sociedad civil.

Durante la gestión 2007 se sumó a esta iniciativa la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). En la gestión 2008 el IBCE creó la Gerencia en RSE con el apoyo de la Secretaría de Estado de Economía de Suiza (SECO).

La ejecución del Proyecto Desarrollo Exportador con Inclusión Social, se desarrolló a través de las siguientes áreas:

- Investigación sector azucarero
- Consultorías a Empresas Exportadoras
- Elaboración de Normas Bolivianas "Libre de Trabajo Infantil", "Libre de Discriminación" y "Libre de Trabajo Forzoso" (Triple Sello)
- Misión Empresarial del sector azucarero a la Argentina
- Creación de Directorio de Empresas Socialmente Responsables
- Estudio sobre infraestructura de campamentos de zafreros y forestales
- Publicación de resultados en 3 Periódicos "Comercio Exterior" del IBCE
- Ciclo de Talleres de RSE
- Seminario Buenas Prácticas en el Agro
- Foro sobre RSE

Las experiencias y resultados obtenidos del Proyecto fundamentan la posibilidad de continuar en el área de RSE con empresas del sector exportador, como también en busca de soluciones sectoriales.

## **2. Principales logros del Proyecto DEIS**

De acuerdo con las actividades desarrollados dentro del Proyecto Desarrollo Exportador con Inclusión Social (DEIS), la intervención ha sido exitosa y tiene muy buenas perspectivas futuras para el IBCE y en general para el sector agroindustrial boliviano si se continúan las líneas de acción iniciadas.

Además, el IBCE ya está siendo reconocido y ganando mayor espacio en el ámbito de la RSE por sus aportes a la formación del empresariado en los múltiples aspectos que abarca el campo de la RSE.

Durante los últimos 2 años, se desarrollaron alianzas estratégicas con otros actores intervinientes (ver Perspectivas...) y se comprobó la validez o no de algunos de ellos. Esto permitiría un trabajo en red que llegue a la mayor cantidad de beneficiarios posibles.

Se han diseñado líneas de acción para la creación de instrumentos de intervención en el ámbito de la RSE como el trabajo de desarrollo de normas de responsabilidad social para el sector de comercio exterior. En este campo, se trabaja en coordinación con el Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (IBNORCA), UNICEF y con la oficina de la OIT con sede en La Paz.

Tanto el Gerente de RSE como la Investigadora de la gerencia han recibido una intensa capacitación teórico-práctica sobre conceptos de RSE y su aplicación en empresas de la agroindustria y a nivel sectorial.

Se comenzó el trabajo de capacitación del equipo del IBCE de la oficina de La Paz en la temática de RSE con el fin de dotarla de los conocimientos necesarios para llevar adelante las consultorías de las empresas que tengan sede en ese Departamento. Sin embargo, por mandato del Directorio del IBCE, esta oficina se encargará del relacionamiento con el Gobierno, Embajadas y la Cooperación Internacional, realizando únicamente algunas actividades de asistencia a las empresas.

Trabajando en coordinación con la Gerencia de Promoción, se incorporó un apartado dentro de la nueva página web del IBCE dedicado a la RSE. A través de este instrumento se pretende llegar con la propuesta a las empresas que se relacionen con el Instituto y necesiten de una asesoría en la temática.

Por las actividades iniciadas con un ingenio azucarero, se ha logrado tener un relacionamiento directo con todos los ingenios del país. Se logró tener la experiencia de realizar una misión empresarial de este sector a la Argentina, con la finalidad de conocer la aplicación exitosa de la RSE en ese país. La convocatoria a la misma superó ampliamente lo esperado, logrando insertar el concepto de la RSE en la mayoría de los participantes.

Asimismo, se logró realizar un estudio sobre la situación de la infraestructura en campamentos zafreos y forestales, elaborando una propuesta de implementación y construcción de los mismos para los sectores que así lo requieran.

La experiencia en diferentes empresas y sectores permite que se cuente actualmente con un material de trabajo base para desarrollar propuestas para nuevas empresas y para cámaras empresariales de diferentes sectores.

### **3. Perspectivas futuras de actores y financiamiento**

Las perspectivas futuras del servicio de RSE se apoyan en el éxito de las actividades planeadas y realizadas en el transcurso de este año y medio de trabajo en el proyecto DEIS.

Dependiendo de la cantidad de tiempo y gente destinada a seguir impulsando estas actividades y de sus posibilidades de financiamiento, el programa se podría convertir en un *turning point* para todo el empresariado del sector agroindustrial que trabaje en comercio exterior.

En este sentido se ha creado en el IBCE una gerencia para brindar los servicios y consultorías en RSE, que estará a cargo del Lic. Andreas Noack, quien se dedicará a tiempo completo a esta actividad, contando con el apoyo de la Ing. Diana Sabillón como Investigadora en RSE.

Es importante la posibilidad de seguir trabajando con empresas target de acuerdo a un plan preestablecido, abriendo perspectivas positivas futuras en cuanto a la continuidad de las actividades con las empresas en las que se va teniendo mayor experiencia.

Los trabajos ya realizados sirvieron para afianzar las tareas de *coaching* y el proceso de aprendizaje práctico con la búsqueda de soluciones de RSE creativas y concretas para el sector exportador boliviano.

Además, se abren posibilidades a través de empresas extranjeras que están trabajando en el país en el sector agroindustrial. El IBCE se ha vinculado con algunas de ellas durante el 2007 y 2008, viendo la

interacción en actividades conjuntas de RSE como un buen “disparador” de iniciativas empresariales.

Los trabajos que se han realizado en RSE, tienen la característica de que son trabajos bajados de la teoría a la práctica, brindando a las empresas y sectores soluciones viables y factibles para las problemáticas detectadas en dichas empresas. Pasa a ser un tema que genera mayor beneficio para las empresas, ya que se realiza un trabajo conjunto en la implementación de políticas a largo plazo y tienen un conocimiento cabal de la situación de la empresa con los diferentes stakeholders con los que cuenta.

El IBCE se ha ido relacionando en los últimos 2 años con diferentes entes, entre otras:

- ☞ **IBNORCA**
- ☞ **COBORSE**
- ☞ **CPTS**
- ☞ **CAINCO**
- ☞ **UNICEF**
- ☞ **OIT**
- ☞ **CBCFV (Cámara Social)**
- ☞ **PACTO GLOBAL DE LAS NACIONES UNIDAS**
- ☞ **CFB**
- ☞ **AVINA / AMIGARSE / FUNDACION EMPRENDER**
- ☞ **EMPRESAS (nacionales de diferentes sectores)**
- ☞ **EMPRESAS (internacionales)**
- ☞ **PREFECTURA DEPARTAMENTO DE SCZ**
- ☞ **CÁMARAS Y FEDERACIONES AGROINDUSTRIALES**

## **4. Propuesta de trabajo futuro a mediano plazo**

**La propuesta de trabajo a futuro está estructurada en 6 pilares principales de acción, de acuerdo con los siguientes puntos:**

1. Consolidar la Gerencia de RSE a través del Proyecto “Desarrollo Exportador con Inclusión Social” de modo que se transforme en un servicio de consultoría y referencia permanente para empresas, instituciones y otros actores nacionales. Para ello, se está incluyendo en el organigrama del IBCE la figura de una Gerencia en RSE, siendo el cargo ocupado por el hasta ahora responsable del proyecto, dedicándose el 100% de su tiempo a la gestión del servicio.

Se pudiera requerir la intervención puntual de algún profesional para trabajos o áreas concretas no consideradas en estas actividades.

2. Trabajar en el posicionamiento definitivo del IBCE como referente nacional en RSE para el sector de comercio exterior.

3. Incorporar otros actores en un trabajo coordinado para cada una de las áreas en las que se desarrollen proyectos, trabajando sobre el concepto de *networking* en RSE dentro del sector agroindustrial.
4. Buscar que el IBCE sea tomado en cuenta para la realización de investigaciones por parte de terceras instituciones y del mismo gobierno, a partir del trabajo que se realizará en diferentes sectores productivos en los que se trabajará.
5. Asegurar la continuidad del trabajo a través de servicios que se brinden a empresas agroindustriales a cambio de un *fee* que cubra los costos de la consultoría.
6. Participar activamente de las decisiones que, en el ámbito de la RSE se tomen tanto a nivel nacional como departamental.

## **5. Objetivos generales del Proyecto**

Todo el trabajo estaría enmarcado en los llamados Objetivos del Milenio y básicamente y en primer lugar se debería centrar en asegurar que todas las cadenas productivas estén limpias en lo que respecta a:

- Derechos Humanos
- Cumplimientos de los Convenios Fundamentales de la OIT
- Principios del Pacto Global

El objetivo principal del Proyecto sería instalar definitivamente el concepto RSE en las empresas exportadoras y en la opinión pública en general, posicionando al IBCE como el referente en RSE para todo el sector exportador, especialmente del sector agroindustrial.

Como objetivos secundarios estarían el elaborar propuestas de soluciones en RSE para los sectores incluidos en el Proyecto. Para ello, se deberán hacer las investigaciones correspondientes a partir de una o más empresas que trabajen en cada sector. A partir de cada una de ellas se procurará encontrar modelos exitosos aplicables y que puedan ser mostrados como ejemplos de "empresas socialmente deseables" para la ciudadanía.

Un tercer objetivo es desarrollar mecanismos de participación, información y control empresariales y ciudadanos que beneficien a las empresas socialmente responsables e impulse a las actualmente no involucradas a buscar una mejora competitiva en ese aspecto.

Finalmente, se buscará consolidar definitivamente el equipo de trabajo de RSE del IBCE y la promoción y auto sostenimiento del Servicio de RSE para que se pueda trabajar a partir del año 2009 con todo el sector empresario exportador ofreciendo los servicios de consultoría en RSE.

## **6. Actividades a desarrollarse en la gestión 2009**

Se sugiere trabajar en un Proyecto sobre las siguientes líneas:

### **1. Consultorías a empresas agroindustriales**

La idea es que el IBCE pueda brindar el servicio del Proyecto DEIS a todas las empresas que lo soliciten.

Se ha comenzado por un target de 25 empresas exportadoras del sector agroindustrial. La idea es que se ofrezca un paquete de asistencia con un costo que deberá asumir cada empresa (dependiendo del lugar donde se encuentre la empresa). En su defecto podría estar subsidiada por el aporte de SECO.

Se incorporó para esto todo el servicio ofrecido a la página web del IBCE. El costeo tentativo se presentaría en la entrevista inicial con cada empresa y abarca la primera parte de las actividades que se ofrecen:

- Relevamiento
- Diagnóstico
- Plan de Acción
- Capacitación

Si la empresa quisiera contar con un seguimiento y/o apoyo posterior, esto tendría otro precio a fijar.

### **2. Certificación Triple Sello**

- a. Coordinación del grupo involucrado en la elaboración de las normas del Triple Sello
- b. Seguimiento del proceso de desarrollo de las normas
- c. Difusión y promoción de las normas
- d. Verificaciones, inspecciones o auditorías a empresas que soliciten el Triple Sello

El proceso de la elaboración de las normas está en su fase final. Una vez vigentes estas normas que conforman el Triple Sello, las empresas solicitarán al IBCE que se les otorgue el sello, previo auditoría al proceso

de producción del bien sujeto a verificación. Estas actividades tendrán un *fee* para el IBCE que apoyará al sostenimiento de la Gerencia de RSE.

### **3. Seguimiento a las actividades de investigación del sector azucarero**

Acciones preventivas y correctivas en el sector azucarero que tiene problemas graves de RSE (trabajo forzoso, trabajo infantil, sistemas de salud, infraestructura, etc.), realizando diferentes actividades, como ser:

- a. Acompañamiento al Ingenio Guabirá en la implementación de políticas y acciones concretas
- b. Buscar realizar trabajos de consultorías en otro ingenio azucarero
- c. Crear comisiones de trabajo sobre temas específicos (ej.: medioambiente)
- d. Fomento del intercambio y mesa de trabajo entre los ingenios azucareros
- e. Consolidar el proyecto del fondo rotativo con financiamiento de la Cooperación Internacional, canalizado a través del PNUD

### **4. Misión empresarial de RSE a la Argentina**

Organización de un viaje de estudio, trabajo e investigación sobre aplicación de RSE. Estará dirigido a empresarios y personas de un sector en general.

El objetivo del viaje será actividades del sector tanto en producción como en aplicación de estándares de RSE.

El viaje se planea en el mes de agosto, acompañado de una campaña de difusión del concepto de RSE que se planea en el presente Proyecto. Por esas razones, se piensa que el marco de sensibilización será el apropiado para la incorporación de todo un modo diferente de trabajo con recursos humanos.

### **5. Organización de un curso "Especialización en la caña de azúcar"**

A raíz de la misión del sector azucarero realizada durante la gestión 2008 a la Argentina, nació la idea de realizar este curso en beneficio de todo el sector, contando con el apoyo de la Universidad de San Pablo-T de Argentina, que fuera el anfitrión de la delegación boliviana en Argentina.

Existe una alta predisposición de los diferentes ingenios de participar en este curso. EL IBCE cobrará un *fee* por cada participante del mismo.

## **6. Promoción de Consorcios Regionales de Experimentación Agraria (CREA)**

Los CREA son grupos de productores de una misma zona que comparten sus experiencias a fin de capitalizar las habilidades y conocimientos individuales para encontrar mejores soluciones y tomar decisiones más acertadas con respecto a sus empresas agropecuarias.

El trabajo del grupo se centra fundamentalmente en el conocimiento de todos los establecimientos de los integrantes del grupo, así como también de las posibilidades y problemáticas de la empresa de cada uno. Se intercambian todas las experiencias de los miembros CREA para buscar la mejor solución a los temas planteados por el dueño del campo.

La Gerencia de RSE analizó el posible impacto de estos grupos en el sector agroindustrial oriental boliviano y concluyó que sería una excelente herramienta para el sano crecimiento y consolidación del sector agropecuario, brindándole conceptos de producción -dentro de la innovación y excelencia- y ayudándoles a incorporarse a grupos de trabajo con los mismos valores.

La difusión más amplia, organizada y constante del Movimiento CREA sería un pivote de crecimiento en el concepto de Capital Social, importantísimo para un real crecimiento económico y social sostenible.

## **7. Trabajo en el sector Forestal**

- a. Coordinación con la Cámara Forestal de Bolivia (CFB) para el estudio y análisis de las soluciones posibles a aplicar en el sector forestal frente a los problemas sociales derivados del avasallamiento, los aserraderos ilegales, los "pirateros", etc. Se trataría de trabajar el aspecto de RSE de la CFB desde el triple ángulo: económico, social y ambiental, amenazado por los fenómenos anteriormente mencionados.
- b. Trabajar con empresas del sector forestal analizando su realidad de RSE como se hizo en el caso de La Chonta Woods Ltda. y MABET S.A., además de estudiar de modo práctico las posibles soluciones integradas del sector.

## **8. Trabajo de difusión del concepto de RSE y su beneficios**

Capacitación en RSE según normas OIT, Derechos Humanos, Pacto Global etc. Para este punto, la coordinación sería principalmente con CAINCO, CNI y CPTS.

## **9. Trabajo de capacitación interna del IBCE en la temática de RSE**

Participación de cursos, congresos, conferencias y seminarios como capacitación continúa al equipo del Servicio de RSE del IBCE.

## **10. Equipo de trabajo del Servicio de RSE del IBCE**

El equipo actual podrá ser reforzado con la incorporación de un pasante nacional o extranjero que apoye como asistente en las actividades, lleve al día los materiales que se deberán manejar, la agenda del equipo y otras actividades.

- a. Gerente de RSE del IBCE a tiempo completo
- b. Investigadora de RSE a tiempo completo
- c. Trabajadora social a tiempo completo
- d. Pasante universitario

## **11. Relación con los stakeholders institucionales del IBCE en el tema RSE**

Para lograr un posicionamiento y ser un referente en la temática en Bolivia, es necesario mantener un contacto fluido con todos los stakeholders institucionales de IBCE. Es una actividad cotidiana el de ir creando redes de trabajo y creando capital social.

## **12. Publicación de un número de Comercio Exterior**

Redacción, diseño, publicación y distribución del número final del Periódico "Comercio Exterior" del IBCE, dedicado enteramente a la temática de RSE con las experiencias y resultados de las actividades desarrolladas durante el año 2009.

La tirada del periódico es de 7.000 ejemplares y se distribuye a suscriptores, empresas exportadoras, gobierno central, prefecturas, alcaldías, universidades y otros grupos de interés.

## **7. Justificación**

Se considera que este apoyo social desde el ángulo empresarial es uno de los que pueden tener mejores resultados tangibles. El Gobierno boliviano plantea una ideología socialista, pero con acciones desordenadas y no están construyendo un marco legal, jurídico y comercial posible.

También la elección de Santa Cruz como sede desde la cual se puede trabajar es acertada. La Paz es una ciudad con excesiva presencia del Gobierno, lo que hace más vulnerables las acciones, aunque deberán mantenerse las actividades en forma paralela, aprovechando la oficina que el IBCE tiene en esa ciudad.

El tema de RSE se ha difundido un poco en la opinión pública. La gente empieza a pensar que es un "tema de moda", pero no sabe con exactitud de qué se trata. Se realizó un estudio por la Fundación Avina en América Latina que se desarrolló también en Bolivia, y cuyos resultados se publicaron en el mes de julio del presente año. Según éste documento<sup>1</sup>, el tema se ha instalado en la agenda de prensa.

Lo que llama la atención es que el tema no es parte de la agenda empresarial, no sabiendo exactamente lo que es la RSE -con excepción de empresas transnacionales-, cómo se debe encarar, los beneficios para la empresa y la sociedad, etc. Las empresas que han empezado alguna acción se asemejan más a la tradicional filantropía.

Se considera que uno de los ángulos más fuertes de abordaje para el sector empresarial es la presentación de la RSE como una ventaja competitiva o como estrategia de negocios. La RSE se debe encarar -entre otros aspectos- como una herramienta de prevención y gestión de conflictos externos e internos.

La elección de la cadena agroindustrial como target del trabajo de la Gerencia de RSE del IBCE, posibilitará un trabajo con mayor alcance social ya que es éste el sector en que se producen más violaciones a los DDHH o los Convenios Fundamentales de la OIT. Por otra parte, Santa Cruz -donde el IBCE tiene su sede- es un Departamento principalmente agroindustrial.

Con excepción de las empresas energéticas o mineras transnacionales, todas las empresas bolivianas agroindustriales son PyMEs, si se toma el cuenta el monto de facturación, respaldo financiero, número de subsidiarios, etc.

Conviene hacer mención del tema de PyMEs, MIPyMEs y Cadenas de Proveedores:

- Es importante señalar un rasgo característico del empresariado boliviano y es que -por la historia, política y sociología del país- les importa lo social siempre y cuando conlleve algún beneficio a corto o mediano plazo. El trabajo a largo plazo no es demasiado característico en el empresariado boliviano.
- Pocas empresas están dispuestas a invertir en RSE de modo preventivo. Sólo cuando se les presenta un problema.
- Es necesario trabajar sobre empresas que tienen mayor cantidad de proveedores de modo que se produzca un "efecto cascada"

---

<sup>1</sup> "Monitoreo de Medios y Responsabilidad Social Empresarial en Bolivia", realizado entre septiembre de 2005 y marzo de 2006. Fundación Avina y Emprender. La publicación se llama *Vencer prejuicios para superar desencuentros*, Fundación Emprender, Bolivia, abril 2007.

involucrando a todas las PyMEs Y MIPyMEs que integran su cadena de producción.

- Analizando la eficiencia en la adjudicación de fondos y tiempo de trabajo creemos conveniente empezar por las empresas que tengan mejores y mayores cadenas productivas y número de proveedores relacionados. Al tener como uno de los objetivos el “blanqueo” de toda la cadena, se llega a un impacto más amplio (cantidad de empresas involucradas y personas beneficiadas).
- Se debería buscar procesos por los cuales una de las exigencias para poder vender un producto sea contar con el cumplimiento de estándares básicos de RSE.