



## **LAFARGEHOLCIM**

estandariza los procesos  
de evaluación de  
los proveedores

Con una presencia homogénea en 90 países y prioridad en el cemento, los agregados y el concreto, LafargeHolcim (Bolsa Suiza SIX, Euronext París: LHN) es el líder mundial en la industria de materiales para la construcción.



## **LAFARGEHOLCIM**

estandariza los procesos  
de evaluación de  
los proveedores

Con una presencia homogénea en 90 países y prioridad en el cemento, los agregados y el concreto, LafargeHolcim (Bolsa Suiza SIX, Euronext París: LHN) es el líder mundial en la industria de materiales para la construcción.

# Acerca de LafargeHolcim

Líder mundial en materiales y soluciones de construcción



Sede en  
**Jona,  
Switzerland**



Empresa de  
**materiales  
para la  
construcción**



Fundada en  
**2015**

## El desafío

Cuando una empresa de la envergadura de LafargeHolcim asume un compromiso serio con la sostenibilidad, la calidad y el medioambiente, y con la salud y la seguridad de las personas que trabajan en sus muchas plantas y sedes en todo el mundo, hay repercusiones importantes para todos los procesos. Deben aplicarse las políticas a lo largo de toda la cadena de suministro para gestionar la manera en la que LafargeHolcim compra bienes y servicios en cada unidad. La empresa fijó objetivos ambiciosos para sus operaciones mundiales, entre otros:

- Seguir un principio de “cero daño a las personas” que prioriza la salud y la seguridad y reduce los incidentes de pérdida de tiempo para los empleados, los contratistas y los grupos interesados.
- Desarrollar productos innovadores y sostenibles para permitir que los clientes mejoren la eficiencia energética de sus edificios y aumenten el reciclaje de materiales.

En Brasil, LafargeHolcim emplea a 2400 trabajadores y 2300 contratistas en sus 80 plantas de todo el país. La gran cantidad de empleados contratados complica mucho la gestión manual de los procesos de precalificación y otros procesos de evaluación. “Antes [de la fusión], hacíamos todo el proceso de evaluación de los proveedores por mensajes de correo electrónico y plantillas de Excel”, dice Cristiane Oliveira, especialista en abastecimiento para LafargeHolcim en Brasil. Esta situación inevitablemente dio lugar a un mayor riesgo, incluida la falta de estandarización de la manera en la que se evalúa a los contratistas.

Varias personas efectuaban las evaluaciones, lo que creaba la oportunidad para que se aplicaran distintos criterios.

No había una manera simple y objetiva de medir los antecedentes de un proveedor en materia de responsabilidad social, cuestiones de derechos humanos (soborno, corrupción, trabajo infantil, entre otros) y otros aspectos relacionadas con la sostenibilidad”, explicó Cristiane Oliveira. Estos factores tenían consecuencias en la incorporación de los proveedores y visibilidad limitada respecto del riesgo de la cadena de suministro.

## VENTAJAS

- Menor riesgo por la precualificación más rápida y más sistemática de los proveedores
- Uso más eficiente del personal interno, quienes pudieron concentrarse en ofrecer valor a la empresa (contratación) y no invertir tiempo en actividades operativas (revisión de la documentación)
- Capacidad de evaluar a los proveedores según criterios, tales como sus políticas generales de sostenibilidad y su alineación con las prioridades de LafargeHolcim

## LAS SOLUCIONES

- Implementar un proceso de precualificación de los proveedores

## LOS RESULTADOS

- Estandarizar la evaluación de proveedores

## La solución de Avetta

Para desarrollar métodos más eficientes y objetivos para evaluar a los proveedores, LafargeHolcim inició el proceso de identificar a un contratista que los ayudara con la gestión de la cadena de suministro. El análisis de proveedores se efectuó a nivel de empresa, con la participación de los equipos de abastecimiento de las distintas oficinas nacionales, incluidas las de Brasil, Argentina y otros países latinoamericanos. Finalmente, la empresa seleccionó la plataforma para albergar los procesos de abastecimiento sostenibles especificados y resolver los riesgos en la cadena de suministro. La plataforma proporciona una herramienta web y los servicios necesarios para tercerizar las actividades administrativas relacionadas con la calificación de proveedores, y esto permite que nuestros empleados se concentren en la mitigación de riesgo y en el desarrollo de los proveedores.

“Evaluamos a otros proveedores, otras posibilidades, otras plataformas”, explica Cristiane Oliveira. “Avetta realmente escuchó nuestras necesidades comerciales y dio cabida a nuestro proceso en su solución para atender mejor nuestras necesidades. Otro punto importante que definió nuestra elección fue la flexibilidad y la prestación de servicios en las distintas regiones en las que opera LafargeHolcim. Una vez tomada la decisión, LafargeHolcim trabajó con Avetta para implementar un proceso para precualificar a los proveedores, concentrado en el abastecimiento sostenible y en la salud y la seguridad de los contratistas. La nueva plataforma se puso en línea en abril de 2016, y Brasil fue la implementación piloto.



## Los resultados

“Avetta nos ayudó en la estandarización de los procesos de evaluación de proveedores en Brasil”, explicó Cristiane. Trabajar con el equipo de Avetta para efectuar las evaluaciones de proveedores le aportó más objetividad al proceso.

Este fue un primer paso fundamental porque permitió garantizar estándares uniformes y que la empresa determinara qué proveedores cumplían con sus estándares de sostenibilidad y salud y seguridad. Avetta aportó “una perspectiva externa sobre el riesgo de los proveedores”, explicó Cristiane, y reconoció que “la experiencia de nuestro departamento es la contratación, no la evaluación”. LafargeHolcim puede confiar en el conocimiento y la experiencia de Avetta y beneficiarse con ellos.

Además, una vez que un proveedor es evaluado y precualificado para una sede o una fábrica, ya no es evaluado para otras sedes. Esto significó menos papeleo para el contratista y menos trabajo para el personal de LafargeHolcim. Eliminó la necesidad de enviar formularios de precualificación por correo electrónico y luego gestionar los distintos archivos que envía el proveedor con la documentación del acuse de entrega. Avetta también proporcionó la capacidad de evaluar a los proveedores según sus antecedentes en materia de derechos humanos, algo que LafargeHolcim no había hecho hasta el momento. “Nuestra evaluación se ocupaba en gran medida en la salud y la seguridad, y algunos asuntos de las leyes brasileñas”, explica Oliveira, “pero carecía de esta visión respecto de los derechos humanos, la responsabilidad social o el cumplimiento de las pautas de sostenibilidad de LafargeHolcim. Estos temas son muy importantes, pero no teníamos suficiente personal para evaluar a todos los proveedores”. No todo funcionó bien todo el tiempo, pero Avetta demostró un enfoque de alianza que permitió resolver rápidamente los problemas que se presentaron durante la fase de implementación (traducciones, pagos, formación, contactos directos).

Además, la empresa quería saber qué pensaban los proveedores respecto del proceso nuevo y de trabajar con Avetta, y el equipo de Oliveira realizó una encuesta para medir sus percepciones. Según ella, los proveedores destacaron el servicio excelente y la amabilidad de los representantes de Avetta. Les gustó la facilidad de uso de la plataforma y, con frecuencia, la calificaron como “muy intuitiva”. Además, apreciaron la velocidad de respuesta del personal de Avetta ante asuntos urgentes y la asistencia con los planes de acción. Cristiane Oliveira menciona que la empresa recientemente alcanzó un hito respecto de la cantidad de proveedores plenamente calificados y aprobados para su contratación, según lo señala el indicador verde en el sistema. “Ha sido una implementación exitosa, con un grado satisfactorio de aceptación por parte de proveedores, empleados y la junta directiva”.

**“ Avetta nos asistió en la estandarización de los procesos de evaluación de los proveedores en Brasil. Ha sido una implementación exitosa, con un grado satisfactorio de aceptación por parte de proveedores, empleados y la junta directiva.**

— **Cristiane Oliveira**, especialista en Abastecimiento de LafargeHolcim Brasil





## About Avetta

Avetta connects global organizations with more than 100,000 qualified suppliers, contractors, and vendors across 100+ countries. We support the continued growth of supply chains through trusted contractor prequalification, safety audits, monitoring, and more. With real results in reducing incident rates, our highly configurable solutions elevate safety and sustainability in every workplace.