



Informe de investigación TRAMA

Metodología y análisis

Índice

1. Introducción	3
2. Análisis bibliográfico de los datos secundarios	6
3. Marco conceptual	19
4. Enfoque metodológico	26
5. Diseño del muestreo	32
6. Discusión y análisis de los datos principales	37
7. Conclusiones	80
8. Referencias	84
9. Apéndices	88

1. Introducción

Este informe de investigación detalla la investigación llevada a cabo en dos etapas, en primer lugar a través de datos secundarios y luego a través de una investigación primaria de estudios de casos con el uso de cuestionarios auto-administrados realizados como parte de Recurso 1(R1) - Currículum y perfil de trabajo. El objetivo de R1 es realizar investigaciones y análisis en profundidad sobre la cadena de valor de la moda e identificar estudios de casos y mejores prácticas relacionadas con las casas y marcas de moda y sus cadenas de valor y necesidades actuales, especialmente dentro de la economía circular.

1. Nuestro objetivo es formar a directivos del sector privado y/o público responsables de compras, gestión de la cadena de suministro, compradores, etc. para que no adquieran productos o servicios que vulneren los derechos humanos o contaminen el medio ambiente.
2. Nuestro objetivo es promover las mejores prácticas en el ámbito de la industria de la moda y el textil o/y la adquisición de prendas de vestir, calzado, textiles y pieles por parte de empresas del sector público o privado que hayan sabido actuar frente a estos riesgos mediante métodos y prácticas éticas y medio-ambientalmente sostenibles y transparentes.
3. Nuestro objetivo es identificar las competencias necesarias y los procesos seguidos para alcanzar el punto anterior.

El Resultado Intelectual de R1 forma parte de la fase de investigación que para nosotros fue perjudicial a la hora de crear un contenido adecuado y útil de un programa de formación que cumpliera sus objetivos. A través de las Tareas Preliminares hemos identificado a los actores clave del ecosistema de empresas de moda transparente en cada país socio, la mayoría europeos. Creamos una hoja de Excel e hicimos un análisis de la situación y una investigación sobre estos actores clave. Todos estos datos fueron presentados por cada socio durante el acto inaugural en Atenas.

Durante la puesta en marcha, organizamos una sesión de trabajo de aprendizaje en acción sobre pensamiento de diseño con las principales partes interesadas de la comunidad de la moda ética en Atenas, incluidos diseñadores éticos, profesionales de la ética, consultores, educadores y representantes de organizaciones sin ánimo de lucro. Esto nos ayudó a interactuar con nuestro grupo objetivo local, a reclutar participantes para nuestro programa de formación y a conseguir colaboradores y embajadores de TRAMA. Además, nos ayudó a identificar cómo gestionan los empresarios de la moda sus cadenas de suministro para conseguir cadenas de suministro éticas, ecológicas, transparentes y trazables. También conseguimos entender cuáles son las necesidades y competencias de los gestores de la cadena de suministro, sus principales retos y su plataforma de formación preferida.

Los resultados de estas actividades nos ayudaron a comprender nuestros Objetivos de Investigación y Formación, qué se fueron co-diseñando gradualmente en las áreas de



conocimiento de TRAMA. En realidad, las áreas temáticas estaban interrelacionadas e interconectadas y debían perseguirse simultáneamente a través de los mismos medios de investigación. Revisamos la bibliografía pertinente sobre la gestión de la cadena de suministro y las competencias empresariales de diligencia debida y creamos nuestro marco conceptual de investigación para ambos constructos y entidades.

Tras diseñar nuestro marco conceptual, decidimos que teníamos que investigar en profundidad las mejores prácticas de las empresas de moda transparente de nuestros países para ver cómo se consigue una gestión transparente de la cadena de suministro y cuáles son las habilidades empresariales que contribuyen al éxito en la consecución de unas cadenas de suministro sociales, medioambientales, éticas, ecológicas, transparentes y trazables. Seleccionamos nuestras organizaciones basándonos en nuestros criterios de selección específicos; elegimos dos por país y realizamos múltiples entrevistas, observaciones, recopilamos fotografías y revisamos sus archivos y datos corporativos. Realizamos un extenso análisis mediante inducción analítica, codificación multinivel y categorización de elementos. A partir de los resultados de nuestro estudio cualitativo, diseñamos un cuestionario para nuestra encuesta. Los resultados de nuestro estudio cualitativo exploratorio fueron suficientes para diseñar el contenido del programa de formación R2 y el manual R3 para formadores.



2. Análisis bibliográfico de los datos secundarios



2.1. Introducción

"No hay belleza sin verdad y no hay verdad sin transparencia", Carry Somers Fundadora y Directora de Operaciones Globales de Fashion Revolution (Índice de Transparencia de la Moda, 2019).

La colisión de grandes crisis y sacudidas económicas en los últimos años ha afectado a todos los ámbitos de la economía y la sociedad de la UE y nos ha obligado a cuestionar suposiciones, a replantearnos nuestro modelo económico. La situación geopolítica con la invasión de Ucrania por Rusia, la pandemia, la urgente necesidad de responder a las crisis del clima y la biodiversidad han llevado a poner de nuevo en tensión cómo podemos aumentar el bienestar de nuestros ciudadanos y garantizar un crecimiento sostenible mediante un mejor uso de los recursos y los materiales que componen los productos que utilizamos a diario, así como mejorando los propios productos. Haciendo que los productos consuman menos energía, utilizándolos de forma más eficiente y durante más tiempo, recurriendo a materiales reciclados en lugar de a materias primas primarias y difundiendo modelos económicos circulares de vanguardia podemos desvincular nuestro crecimiento económico del uso de los recursos naturales y de la degradación del medio ambiente. Promoviendo un enfoque armonizado a escala de la UE, podemos impulsar la competitividad, crear nuevas oportunidades empresariales y puestos de trabajo, fomentar la ecologización del mercado único en consonancia con el programa de crecimiento sostenible del Pacto Verde Europeo, permitir a los consumidores ahorrar costes y hacer que la economía de la UE sea más resistente a las perturbaciones de las cadenas de valor mundiales. Además, contribuirá de manera decisiva a lograr la neutralidad climática de aquí a 2050, a detener la pérdida de biodiversidad y a alcanzar nuestra ambición de contaminación cero (propuesta de Reglamento de la UE sobre diseño ecológico de productos sostenibles, 2022) .

2.2. Antecedentes europeos e importancia de este estudio

Según la Estrategia de la UE para Textiles Sostenibles y Circulares (marzo de 2022) en la UE, el sector textil y de la confección es económicamente significativo y puede desempeñar un papel destacado en la economía circular. Comprende más de 160.000 empresas y emplea a 1,5 millones de personas, generando un volumen de negocios de 162.000 millones de euros en 2019. Se espera que el consumo de ropa y calzado aumente en un 63% para 2030, los textiles, representan en promedio el cuarto impacto negativo más alto en el medio ambiente y en el cambio climático y el tercero más alto para el agua y el uso de la tierra desde una perspectiva global del ciclo de vida. Una de las principales fuentes de contaminación por liberación no intencionada de microplásticos son los textiles fabricados con fibras sintéticas. Se calcula que alrededor del 60% de las fibras utilizadas en la ropa son sintéticas, predominantemente poliéster, y esta cantidad va en aumento. Cada año se desechan en la

UE unos 5,8 millones de toneladas de productos textiles, aproximadamente 11 kg por persona, y cada segundo en algún lugar del mundo se deposita en vertederos o se incinera un camión cargado de productos textiles. La producción y el consumo de productos textiles siguen creciendo, al igual que su impacto en el clima, en el consumo de agua y energía y en el medio ambiente. La transición del sector textil es lenta y la huella medioambiental y climática sigue siendo elevada. Estos impactos negativos tienen su origen en el modelo económico lineal predominante basado en "tomar, fabricar, desechar", que se caracteriza por no considerar la reutilización, reparación y reciclado fibra a fibra de los textiles, y que a menudo no sitúa la calidad, la durabilidad y la reciclabilidad como prioridades para el diseño y la fabricación de prendas de vestir. El desprendimiento de microplásticos de los textiles sintéticos y el calzado durante todas las fases de su ciclo de vida agrava aún más el impacto ambiental del sector. "El mundo agotará muchos recursos naturales en un futuro previsible si no se produce un cambio en la forma en que se obtienen, producen, entregan, utilizan, recuperan y regeneran los productos" (Hazen et al., 2017).

La Estrategia de la UE reconoce que la compleja y diversa cadena de valor textil mundial también se enfrenta a retos sociales, en parte impulsados por las presiones para minimizar los costes de producción a fin de satisfacer la demanda de productos asequibles por parte de los consumidores. El trabajo infantil en la industria textil es motivo de grave preocupación. Dado que las mujeres constituyen la mayoría de la mano de obra textil poco cualificada y con salarios bajos, la mejora de la sostenibilidad de la cadena de suministro tiene también una importante dimensión de igualdad de género. La industria textil tiene el potencial de avanzar en la igualdad de género, ya que se estima que el 75 % de los trabajadores mundiales de la confección son mujeres (SWD, 2017).

La producción de ropa sigue numerosas etapas antes de llegar a las tiendas (cultivos de algodón, agricultura, hilado del hilo, teñido de los tejidos, costura, embalaje, expedición, emisiones atmosféricas de las distintas etapas de la cadena de suministro, usuario final). El verdadero coste medioambiental y social es elevado. Aun así, algunas marcas venden ahora su ropa por tan poco como el precio de un café. Vivimos en una emergencia climática y el sector textil y de la moda es una de las industrias más contaminantes y derrochadoras. La industria sigue careciendo de transparencia, con una explotación generalizada de las personas que trabajan en la cadena de suministro. Nunca antes ha habido en el planeta tantas personas en situación de esclavitud, y la moda es un factor clave de esta realidad. Las marcas y los minoristas siguen sin responsabilizarse lo suficiente de las condiciones salariales y laborales en sus fábricas, del impacto medioambiental de los materiales que utilizan o de cómo los productos que fabrican afectan a la salud de las personas, los animales y nuestro planeta vivo. Las prendas se fabrican con materiales y procesos que requieren la extracción de recursos naturales no renovables y producen considerables impactos ambientales negativos.

Setenta y cinco (75) millones de personas trabajan directamente en la industria textil y de la moda, y cerca del 80% son mujeres. Muchas son objeto de explotación, abusos verbales y físicos, trabajan en condiciones inseguras, con muy poca remuneración. La moda es la segunda industria en esclavitud moderna. En Grecia, según la investigación preliminar realizada por el autor de este estudio, la producción de prendas de vestir corre un alto riesgo de explotación laboral. Las marcas pagan de media 1 euro -1,8 euros por prenda; hay sastres griegos, en su mayoría mujeres, que trabajan en fábricas cobran 4 euros al día; hay menores migrantes no acompañados y refugiados encerrados en fábricas en Grecia trabajando en condiciones de esclavitud cobrando 20 euros al mes, sin libertad de movilidad, con su documentación retenida. (Fotiadi, 2019)

La trata de seres humanos es un delito grave y atroz que atenta contra la dignidad humana, y que puede encontrarse en la producción de bienes y en la prestación de servicios que consumimos a diario. En 2016, 40,3 millones de personas vivían en condiciones de esclavitud moderna. Existe en todos los rincones del mundo y, sin embargo, es aparentemente invisible para la mayoría de la gente. Desentrañar este problema requiere una vigilancia y una acción constantes (Índice Global de Esclavitud, 2018).

Veinticuatro coma nueve (24,9) millones de personas trabajan en condiciones de esclavitud moderna. Uno de cada cuatro son niños. La edad media de esclavitud es de 12 años. Se calcula que hay 2.000 millones de trabajadores informales en todo el mundo que carecen de protecciones laborales, sociales y sanitarias básicas. El valor de los productos con riesgo de trata de seres humanos importados por el G20 es de 354.000 millones de dólares; los cinco principales productos con riesgo de trata de seres humanos importados por el G20 son: 1) ordenadores portátiles, ordenadores y teléfonos inteligentes con un valor de 200.100 millones de dólares, 2) prendas de vestir con 127.700 millones de dólares, 3) pescado con 20.900 millones de dólares, 4) chocolate con 3.600 millones de dólares y 5) azúcar con 2.100 millones de dólares.

En todo el mundo, 218 millones de niños de entre 5 y 17 años trabajan. De ellos, 152 millones son víctimas del trabajo infantil y 73 millones trabajan en condiciones peligrosas.

En Europa hay 1.243.400 personas en situación de esclavitud. Grecia ocupa el 2º lugar en la lista europea con un 7,9/1000 por ciento de la población en situación de esclavitud, unas 89.000 personas. Grecia es conocida como "el centro de la trata de seres humanos en Europa", ya que es un país que, por su situación geográfica, es la entrada a la Unión Europea y representa el 90% de los casos de inmigración ilegal en Europa. (Índice Global de Esclavitud, 2018).

Según el Eurobarómetro especial publicado en marzo de 2020, que revela los resultados de una investigación realizada en diciembre de 2019, el 94 % de los ciudadanos cree que la

protección del medio ambiente es importante para ellos personalmente, mientras que el 76 % considera que el cambio climático es un problema muy grave en su país. En Grecia, esas cifras equivalen al 70% y al 82%, respectivamente. En particular, en lo que respecta a la industria de la confección, el 82 % de las personas en Europa cree que no hay suficiente información sobre los problemas medioambientales y las condiciones de trabajo vinculadas a la confección, mientras que esta cifra para Grecia se eleva al 92 % de los encuestados.

Según la encuesta Fashion Revolution Consumer Survey 2018, más de una de cada tres personas afirmó tener en cuenta los impactos sociales y medioambientales a la hora de comprar ropa. El 84% de los encuestados dijo que las marcas de moda deberían abordar la pobreza global. El 85% dijo que las marcas de moda deberían abordar el cambio climático. El 72% del público afirma que las marcas de moda deberían hacer más por mejorar la vida de las mujeres que fabrican sus productos. El 80% afirma que las marcas de moda deberían revelar la identidad de sus fabricantes. La mayoría de los encuestados (68%) está de acuerdo en que el gobierno tiene un papel que desempeñar para garantizar que la ropa se produzca de forma sostenible. Tres cuartas partes de los encuestados están de acuerdo en que las marcas de moda deberían estar obligadas por ley a proteger el medio ambiente en todas las fases de producción. El 77% está de acuerdo en que las marcas de moda deberían estar obligadas por ley a respetar los derechos humanos de todas las personas que participan en la fabricación de sus productos.

2.3. Cadenas de suministro y economía circular

Una cadena de suministro de moda es una red entre una empresa y sus proveedores para producir y distribuir un producto específico al comprador final. Esta red incluye diferentes actividades, personas, entidades, información y recursos. La cadena de suministro de la moda también representa los pasos necesarios para hacer llegar el producto desde su estado original hasta el cliente. Las empresas desarrollan cadenas de suministro para poder reducir sus costes y seguir siendo competitivas en el panorama empresarial. Es importante saber cómo gestionar correctamente la cadena de suministro. Una cadena de suministro es la red de todas las personas, organizaciones, recursos, actividades y tecnología que intervienen en la creación de bienes y servicios. Abarca todas las actividades y materiales que intervienen en los bienes o servicios. Incluye la producción de materias primas, las etapas de fabricación, el transporte, la entrega y la eliminación al final de la vida útil. También incluye las actividades de proveedores y subcontratistas (Morris, 2020).

La gestión de la cadena de suministro (SCM) es la gestión del flujo de bienes y servicios e incluye todos los procesos que transforman las materias primas en productos finales. Implica la racionalización activa de las actividades de suministro de una empresa para maximizar el valor para el cliente y obtener una ventaja competitiva en el mercado. La SCM representa un esfuerzo de los proveedores por desarrollar y aplicar cadenas de suministro lo

más eficientes y económicas posible. Las cadenas de suministro lo abarcan todo, desde la producción al desarrollo de productos, pasando por los sistemas de información necesarios para dirigir estas empresas. La SCM se basa en la idea de que casi todos los productos que llegan al mercado son el resultado de los esfuerzos de varias organizaciones que componen una cadena de suministro. Aunque las cadenas de suministro existen desde hace siglos, la mayoría de las empresas sólo les han prestado atención recientemente como un valor añadido a su funcionamiento.

El Pacto Verde Europeo, el Plan de Acción para la Economía Circular y la Estrategia Industrial identificaron el textil como un sector prioritario para allanar el camino hacia una economía circular y neutra en carbono, y una cadena de valor de productos clave con una necesidad urgente y un fuerte potencial para la transición hacia modelos de producción, consumo y negocio sostenibles y circulares. La UE está implementando su alcance para la transición verde y digital del sector textil y de la confección europea a través de la Estrategia de la UE para Textiles Sostenibles y Circulares, la propuesta de Reglamento de Ecodiseño para Productos Sostenibles y la Directiva de Diligencia Debida de Sostenibilidad Corporativa publicada en marzo de 2022, la Ruta de Transición para el Ecosistema Textil. La Visión de la Estrategia Textil de la UE es que para 2030 los productos textiles comercializados en la UE sean duraderos y reciclables, en gran medida fabricados con fibras recicladas, libres de sustancias peligrosas y producidos respetando los derechos sociales y el medio ambiente. Los consumidores se benefician durante más tiempo de textiles asequibles de alta calidad, la moda rápida pasa de moda y se generalizan los servicios de reutilización y reparación económicamente rentables. En un sector textil competitivo, resistente e innovador, los productores asumen la responsabilidad de sus productos a lo largo de la cadena de valor, incluso cuando se convierten en residuos. El ecosistema textil circular es próspero, impulsado por capacidades suficientes para el reciclaje innovador de fibra a fibra, mientras que la incineración y el vertido de textiles se reducen al mínimo. El valor de los textiles se mantiene en la economía durante el mayor tiempo posible, reduciendo la dependencia de las materias primas vírgenes.

La gestión circular de la cadena de suministro se ha definido como: "las cadenas de suministro coordinadas hacia delante y hacia atrás a través de la integración intencionada del ecosistema empresarial para la creación de valor a partir de productos/servicios, subproductos y flujos de residuos útiles a través de ciclos de vida prolongados que mejoran la sostenibilidad económica, social y medioambiental de las organizaciones" (Batista et al., 2018). Una cadena de suministro circular implica que una empresa reutilice o reconvierte los residuos y las devoluciones de los clientes para convertirlos en productos nuevos o renovados. Una cadena de suministro circular tiene como objetivo minimizar el uso de materias primas y minimizar los materiales de desecho desechados. Se han introducido una serie de conceptos, como cadenas de suministro sostenibles, cadenas de suministro ecológicas, cadenas de suministro medioambientales y cadenas de suministro de circuito

cerrado, que se utilizan indistintamente. El siguiente gráfico muestra cómo una cadena de suministro de moda lineal crea bucles, en diferentes etapas, y se transforma en una cadena de suministro de moda circular.

La circularidad consiste en diseñar productos, servicios y empresas de forma que se garantice el flujo continuo de recursos, con el objetivo de eliminar residuos y crear sistemas más eficientes y sostenibles. Está estrechamente relacionada con las ideas de up-cycling y economías de circuito cerrado, donde los recursos se comparten y reutilizan, eliminando la necesidad de extraer nuevos recursos innecesariamente. Crear productos duraderos, con materiales seguros, reciclados y de origen más sostenible (es decir, cultivados de forma natural o mediante procesos renovables) que puedan recircular varias veces. Cadenas de suministro circulares: Sistemas de alimentación que recirculan productos y apoyan procesos de producción y flujos de materiales circulares. Viajes circulares de los clientes: Proporcionar formas accesibles de experimentar y participar en una moda circular en la que los productos se utilizan más, se reparan, se reutilizan y se reciclan.

2.4. Cadenas de suministro y contratación éticas

Las respuestas de los gobiernos para identificar los riesgos en las importaciones, la contratación pública y las cadenas de suministro de las empresas son fundamentales. Los países que más medidas toman son: EE.UU., Reino Unido, Suecia, Países Bajos, Noruega, Bélgica, España, Portugal, Montenegro y Croacia. Según la calificación de la respuesta del gobierno, el porcentaje de hitos de Grecia en las cadenas de suministro es tan bajo como el 18,3%. La puntuación total de Grecia es del 55,1%, obteniendo una calificación BB. Los Países Bajos obtienen la puntuación más alta de la región, con un 75,2% que obtiene una calificación A, seguidos del Reino Unido (71,5% BBB), Suecia (68,7% BBB), Bélgica (68,3% BBB), etc.

La contratación pública es el proceso mediante el cual las autoridades públicas, como los departamentos gubernamentales o las autoridades locales, compran obras, bienes o servicios a empresas. Cada año, más de 250.000 autoridades públicas de la UE gastan alrededor del 14% del PIB en la compra de servicios, obras y suministros. En muchos sectores, las autoridades públicas pueden ser los principales compradores, a menudo sin saberlo, de productos contaminados. La naturaleza de alto riesgo de la contratación pública se debe a que está conectada con muchos mercados globales y a la naturaleza oculta de gran parte de la mano de obra actual, donde la esclavitud moderna se utiliza como una forma brutal de abaratar los costes de producción de bienes y servicios. La aplicación de salvaguardias en la cadena de suministro al poder adquisitivo multimillonario de ciudades y gobiernos nacionales podría ayudar a establecer normas comunes para una contratación ética.

Las empresas que utilizan, consciente o inconscientemente, a víctimas de la trata de seres humanos para fabricar bienes y prestar servicios a los gobiernos tienen una ventaja competitiva injusta en comparación con las empresas que respetan los derechos humanos en sus operaciones. Por lo tanto, las autoridades públicas deben crear igualdad de condiciones insistiendo en que las cadenas de suministro estén libres de trata de seres humanos para garantizar que todas las empresas se rijan por las mismas reglas y que no haya ninguna ventaja injusta para las empresas que explotan a las víctimas de la trata de seres humanos.

En junio de 2013, el Consejo de Derechos Humanos adoptó una resolución en la que pedía a los Estados y a las empresas que lucharan contra la trata de seres humanos, incluso en las cadenas de suministro. El Convenio del Consejo de Europa sobre la Lucha contra la Trata de Seres Humanos considera la trata de seres humanos una violación de los derechos humanos y exige una mejor protección de las víctimas. El Convenio Europeo de Derechos Humanos, Art. 4, apartado 2, prohíbe el trabajo forzoso. La Directiva 2011/36/UE de la UE contra la trata de seres humanos exige a los Estados que desalienten la demanda que fomenta la trata. La UE se comprometió a: *"Luchar contra la trata de seres humanos (THB) en la UE para todas las formas de explotación, incluida la explotación laboral, así como todas las formas de trata de niños"* (Consejo de Europa, 18 de mayo de 2017). El 4 de diciembre de 2017, la Comisión Europea ("CE") adoptó una Comunicación en la que exige a los Estados miembros que den un paso adelante para "desbaratar el modelo de negocio y desenredar la cadena de la trata".

La Resolución del Parlamento Europeo, de 5 de julio de 2016, sobre la lucha contra la trata de seres humanos en las relaciones exteriores de la UE insta directamente al diálogo y las asociaciones entre múltiples partes interesadas para reunir a empresas expertas en la lucha contra la trata con el fin de llevar a cabo acciones conjuntas contra la trata de seres humanos y para que *"la UE y los Estados miembros se comprometan activamente con las empresas nacionales e internacionales a garantizar que sus productos a lo largo de toda la cadena de suministro estén libres de explotación y a exigirles responsabilidades por la trata de seres humanos que se produzca en cualquier punto de su cadena de suministro, incluidas las empresas afiliadas y los subcontratistas"*.

Normas internacionales como los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU, los Principios del Pacto Mundial de la ONU, la Declaración Tripartita de Principios sobre las Políticas Sociales de la OIT, los compromisos de la OSCE contra la trata de personas y las directrices de la OCDE. El Protocolo de las Naciones Unidas para prevenir, reprimir y sancionar la trata de personas, especialmente mujeres y niños, que complementa la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional, 2000, ("UNTOC") (el "Protocolo de Palermo" [/ "Protocolo de las Naciones Unidas contra la Trata de Personas"]) exige a los Estados que desalienten la demanda que fomenta todas las

formas de explotación y que establezcan la responsabilidad penal por los delitos relacionados con la THB (Trata de seres humanos). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible ("ODS") de 2030 exigen el fin del trabajo forzoso para 2030. La sesión del Foro de la ONU sobre Empresas y Derechos Humanos de noviembre de 2018 se centró en la contratación como palanca para la diligencia debida en materia de derechos humanos en relación con el ODS 12 & 8. Las nuevas Directivas de la UE de 2014 sobre contratación pública confirman que los criterios sociales pueden y deben utilizarse en la contratación pública.

Se espera que los contratistas se comprometan, sean proactivos y directos en sus esfuerzos por abordar y reducir el riesgo de trata de seres humanos en sus operaciones y cadenas de suministro. Al mismo tiempo, se reconoce que no todos los contratistas se encuentran en una situación similar y que algunos, como los que tienen grandes cadenas de suministro, pueden enfrentarse a más retos que otros a la hora de cumplir con sus responsabilidades. Además, no todos los riesgos tienen el mismo impacto. Así lo afirma el Comité de Adquisiciones y Cadenas de Suministro de Estados Unidos, del Grupo Operativo de Política Superior del Grupo de Trabajo Interinstitucional del Presidente para Vigilar y Combatir la Trata de Personas ("el Comité SPOG"). Las salvaguardias de las prácticas de gestión de riesgos se han modelado en gran medida a partir de prácticas de éxito en el sector privado para aumentar la estabilidad y la productividad de la mano de obra, incluido un programa de sensibilización de los empleados, una línea telefónica directa, un plan de contratación y salarios, un plan de vivienda (Mayock et al, 2016).

El Instituto Danés de Derechos Humanos publicó un conjunto de herramientas (Morris, 2020) para que los responsables de las políticas de contratación pública, los compradores y los gestores de contratos puedan aplicar requisitos para promover el respeto de los derechos humanos por parte de sus proveedores.

El ciclo de la contratación pública consta de la planificación de la contratación, el proceso de contratación y la gestión de los contratos. El Conjunto de herramientas destaca cómo pueden incorporarse los requisitos de que los proveedores respeten los derechos humanos en las distintas fases del ciclo de contratación. El alcance de los bienes y servicios adquiridos por las autoridades públicas es muy variado, desde proyectos de infraestructuras y desarrollo urbano a gran escala, pasando por la adquisición de artículos complejos como sistemas de armamento, la contratación de servicios públicos esenciales en el sector sanitario y de asistencia social, hasta la compra de bienes comunes como artículos de papelería, mobiliario y productos alimenticios. Este conjunto de herramientas destaca cómo pueden integrarse los requisitos de derechos humanos en la mayoría de los ejercicios de contratación pública.

Dada la diversidad de los regímenes nacionales de contratación pública, el Manual esboza un enfoque general que pretende ser pertinente en los distintos contextos jurídicos y de

mercado. Sin embargo, las leyes y políticas nacionales relativas a la contratación pública pueden limitar la aplicabilidad directa de algunos de los enfoques descritos en este Manual o, por otro lado, pueden exigir requisitos más estrictos. Por lo tanto, los usuarios deberán adaptar las sugerencias expuestas en este Manual para garantizar su adecuación a las leyes y políticas nacionales. Además, la adaptación al contexto local debe basarse en una evaluación de los niveles actuales de conocimientos, capacidad y presupuesto dentro de la función de contratación pública (Morris, 2020).

2.5. Índice de transparencia de la moda

Fashion Revolution publica desde 2016 el Índice de Transparencia de la Moda (Ditty, 2020), que examina y clasifica 250 de las mayores marcas y minoristas de moda del mundo en función de su grado de divulgación de sus políticas, prácticas e impacto sociales y medioambientales. Las marcas se eligen en función de su volumen de negocio anual, superior a 400 millones de dólares estadounidenses y representativas de diversos segmentos de mercado, como la moda de calle, el lujo, la ropa deportiva, los accesorios, el calzado y el tejano, procedentes de Europa, Norteamérica, Sudamérica, Asia y África. El FTI se ha diseñado para ofrecer una visión ilustrativa de cuánto saben y comparten las marcas sobre los derechos humanos y el impacto medioambiental en sus cadenas de valor. El Índice de Transparencia de la Moda examina la información/datos divulgados públicamente sobre las políticas, los procedimientos, los resultados y los avances de las principales marcas en materia de derechos humanos y medio ambiente en toda la cadena de valor.

La FTI se centra específicamente en la transparencia mediante la divulgación pública y no en todo lo que las marcas y los minoristas hacen internamente y entre bastidores en sus empresas y cadenas de suministro. No ofrece un análisis en profundidad del contenido, la calidad, la autenticidad o la exactitud de las políticas, los procedimientos, el rendimiento y los avances de las marcas en ningún ámbito concreto. La verificación de las afirmaciones realizadas por las marcas y los minoristas queda fuera del alcance de esta investigación. La metodología proporciona información que: Revela patrones de divulgación transparente; Identifica temas y tendencias emergentes en la transparencia de la industria; Permite a cualquiera ver cuál es la posición de las marcas en materia de transparencia en comparación con sus pares; Puede utilizarse como comparación interanual para realizar un seguimiento del progreso a lo largo del tiempo.

El Índice FTI consta de las siguientes secciones y elementos para las evaluaciones:

1. POLÍTICA Y COMPROMISOS

1.1. ¿Cuál es la política de la empresa en materia de derechos humanos y medio ambiente?

- 1.2. ¿Cuáles son las políticas de la empresa con respecto a los derechos humanos y las normas medioambientales en toda la cadena de suministro? (por ejemplo, código de conducta, condiciones de contratación, guía del proveedor).
- 1.3. Publica los procedimientos de gestión medioambiental y de derechos humanos de la empresa (es decir, cómo pone en práctica la empresa sus políticas 1.1 y 1.2; no basta con auditar su cumplimiento para obtener puntos).
- 1.4. Publica un plan estratégico para mejorar progresivamente los derechos humanos y el impacto medioambiental (es decir, una hoja de ruta o un documento de visión).
- 1.5. Publica una memoria anual de sostenibilidad o responsabilidad social corporativa auditada o verificada por un tercero independiente. Informes publicados después de enero de 2019.
2. GOBERNANZA
 - 2.1. Divulga públicamente los datos de contacto del departamento de la empresa responsable de los derechos humanos y el medio ambiente.
 - 2.2. Revela públicamente el miembro del consejo de administración o del comité del consejo de administración de la empresa responsable de los derechos humanos y las cuestiones medioambientales.
 - 2.3. Reconoce públicamente el modo en que la empresa prioriza el dinero destinado a la gestión y ejecución de actividades de RSE y sostenibilidad.
 - 2.4. Publica cómo la empresa incorpora los derechos humanos y la actuación medioambiental en las prácticas de compra.
3. TRAZABILIDAD
 - 3.1. Publica las fábricas de primer nivel (relación directa con el comprador, por ejemplo, unidades de producción, instalaciones de corte y confección (CMT), costura de prendas, acabado de prendas, producción de paquetes completos y envasado y almacenamiento).
 - 3.2. Publica las instalaciones de transformación (por ejemplo, desmotado e hilado, tricotado, tejido, subcontratas, teñido y procesado en húmedo, curtidurías, bordado, estampado, acabado de tejidos, tintorerías, lavanderías, etc.).
 - 3.3. Publica los proveedores de materias primas como fibras, pieles, caucho, tintes, metales, etc. (por ejemplo, proveedores de materias primas, granjas, mataderos, proveedores de hilos de coser, filamentos y grapas, proveedores de productos químicos, etc.).
4. CONOCER, MOSTRAR Y ARREGLAR
 - 4.1. Conocer, Mostrar y Corregir: Divulga públicamente los procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos y medio ambiente, los resultados y

lo que está haciendo la marca para solucionar los problemas detectados.
(Nota: La auditoría por sí misma no representa un proceso de diligencia debida).

- 4.2. Saber: Revela públicamente cómo la empresa evalúa la aplicación de sus políticas de la cadena de suministro (como se describe en la acción 1.2) por instalación (por ejemplo, en fábricas, instalaciones de procesamiento y granjas).
- 4.3. Mostrar: Divulga públicamente los resultados de sus evaluaciones a nivel de instalación (por ejemplo, en fábricas, instalaciones de procesamiento y granjas).
- 4.4. Corrección: divulga públicamente la descripción y el estado del proceso de corrección.

5. TEMAS DESTACADOS

- 5.1. TRABAJO DIGNO Y PRÁCTICAS DE COMPRA
- 5.2. IGUALDAD RACIAL Y DE GÉNERO
- 5.3. SUMINISTRO Y MATERIALES SOSTENIBLES
- 5.4. CONSUMO EXCESIVO, RESIDUOS Y CIRCULARIDAD
- 5.5. AGUA Y PRODUCTOS QUÍMICOS
- 5.6. CAMBIO CLIMÁTICO Y BIODIVERSIDAD

Descarbonización, deforestación y regeneración

Emisiones de carbono

Consumo de energía

Según el Índice Fashion Revolution sobre la transparencia 2022:

- la puntuación global de las marcas fue del 24%. El 48% revelan sus fabricantes de primer nivel.
 - El 12% divulga información sobre sus proveedores de materias primas.
 - El 32% revela algunas de sus instalaciones de transformación.
 - 31% revelan la lista de proveedores.
 - El 32% indica que dispone de sistemas permanentes de recogida de ropa, y el 22% revela qué ocurre con la ropa recibida.
 - El 36% ha publicado sus progresos hacia la reducción del uso de plásticos vírgenes para envases, el 18% lo hace para textiles.
 - El 62% de las grandes marcas publica su huella de carbono en sus propias instalaciones, el 34% divulga esta información a nivel de procesamiento y fabricación y el 22% lo hace a nivel de materias primas.
-
- La marca italiana **OVS** ha obtenido este año la mayor puntuación, con un 78%; **H&M**, un 68%; **Timberland** y **The North Face**, un 66%; **C&A** y **Vans**, un 65%; **Gildan**, un 63%;

Esprit y United Colors of Benetton, un 60%; **Tommy Hilfiger, Calvin Klein y Van Heusen**, un 59%; y **Gucci, Target Australia y Kmart Australia**, un 56%.

2.6. Conclusiones

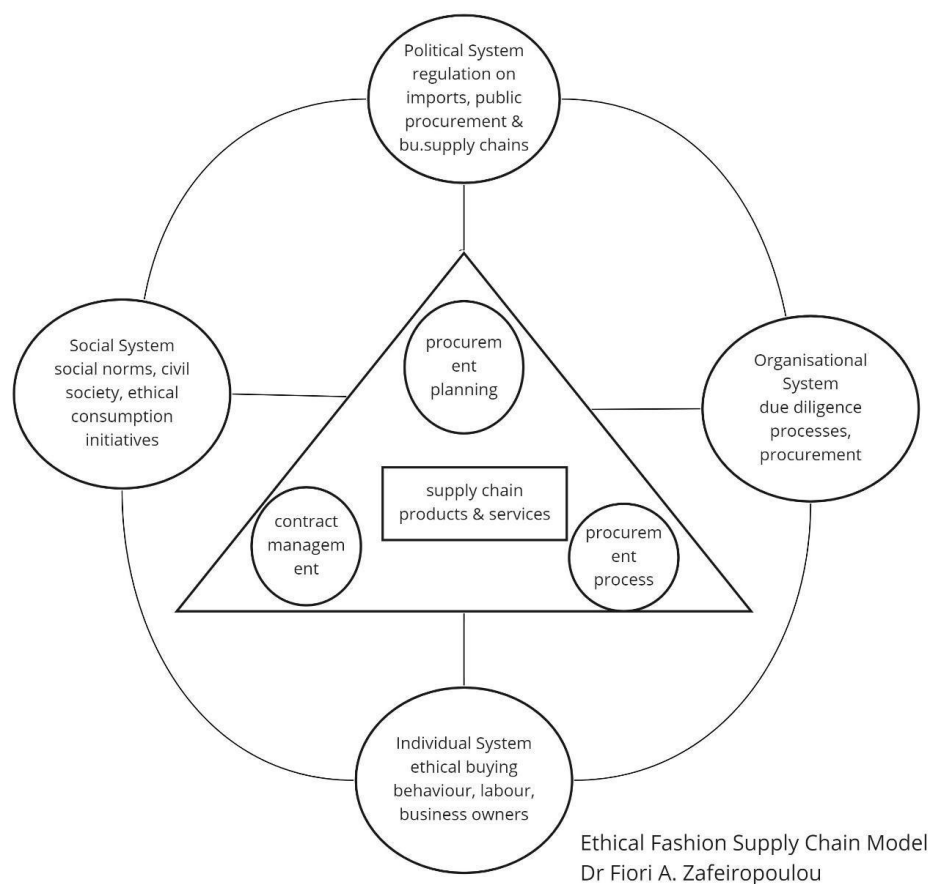
Este estudio investiga la cuestión de la prevención del uso de productos y servicios textiles que han sido fabricados mediante la esclavitud moderna y mediante procesos de deterioro del clima en la industria de la moda. Estudia un conjunto de procesos y procedimientos para que los adopten los gobiernos. También recomienda un conjunto de mecanismos y procesos para la gestión de las compras y la cadena de suministro del sector privado. El ámbito de estudio es el sector textil y de la moda en Europa. El estudio adopta un enfoque de teoría de sistemas que explora la dinámica de las esferas política, organizativa, social e individual en la transformación en cadenas de suministro de empresas de moda sostenibles y éticas. Los resultados del estudio se han utilizado para construir las Áreas de Conocimiento del programa de formación educativa para las actividades de Gestión de Compras y Cadena de Suministro, así como el Marco Conceptual a partir del cual se ha diseñado el programa Gestor de la Transparencia en la Industria de la Moda. Los resultados del estudio se hicieron operativos mediante el diseño de un Cuestionario para un estudio exploratorio de investigación primaria con el fin de recopilar datos primarios de actores de la industria dirigidos a responsables de compras y de la cadena de suministro en empresas privadas de Europa.

3. Marco conceptual



3.1. Marco conceptual

Figura 1: Modelo de cadena de suministro de moda sostenible y ética



3.2. Áreas de conocimiento

Necesidades y retos de la TM	Tareas de TM	Habilidades y competencias de los TM	Áreas de conocimiento
Conocimiento de las principales tendencias mundiales y de su impacto en los proveedores y clientes.	Identificar riesgos y controles clave, recomendar controles mejorados, realizar proyectos de preparación de controles e identificar y evaluar la configuración de los controles en los procesos empresariales relacionados con la elaboración de informes, así como en las infraestructuras informáticas, la seguridad, la gestión de cambios y las operaciones.	Información financiera y riesgos, procesos y controles informáticos	Conocimientos básicos de Administración/Gestión de Empresas, Compras y Logística, Moda Experiencia pertinente
Riesgos, procesos y controles relacionados con los informes financieros y de compras	Dirigir y orientar al personal en la realización de evaluaciones de los controles, la seguridad y la ejecución de los procedimientos de auditoría.	Medición del impacto de la cadena de valor mediante el FTindex	Trazabilidad y Transparencia
	Simplificar los complejos procesos de la cadena de suministro	Capacidad para simplificar procesos complejos de la cadena de suministro	
	Contribuir a la mejora continua de los servicios		Control de calidad / Auditoría + Gestión de cambios
consumo de energía	Liderar el desarrollo y la aplicación de un enfoque sistemático		

Ecología	Proteger por sustancias químicas peligrosas, por contaminar el planeta, por distorsionar el clima desde la producción o la agricultura		
	Proteger los derechos de los animales		
	Poner la información a disposición del público para fomentar la transparencia y la rendición de cuentas		
Hacia unas cadenas de valor mundiales sostenibles	Crear asociaciones y redes empresariales sostenibles, compartir la responsabilidad		
Relaciones con los sindicatos	Cómo garantizar que la empresa recoge y aborda las quejas de empleados y trabajadores en materia de derechos humanos y medio ambiente	Comunicación externa e interna sobre transformación, educación, influencia	
Producción mundial frente a producción local	Dirigir la formación y el asesoramiento de los funcionarios internos y los miembros de los proveedores en los casos más complejos	Comunicar a sus consumidores y al público lo que hace	
	Conocer el protocolo y la política de igualdad y diversidad y trabajar para crear y mantener un entorno seguro y propicio en el que todas las personas y su trabajo sean tratados con dignidad, justicia y respeto	Conocimiento del código ético y de conducta de la empresa	Conocimiento del código ético y de conducta de la empresa

	Cumplir los Códigos de buenas prácticas pertinentes, incluido el Código de conducta y las políticas en materia de salud y seguridad	Fuerte apropiación y toma de decisiones	
	Salario mínimo vital		
	Igualdad de género, Igualdad racial, Igualdad de oportunidades, Igualdad salarial		Los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos como marco de actuación en las cadenas mundiales de suministro textil
Abastecerse de materiales sostenibles y reciclados y responsabilizarse del final de la vida útil, recoger de vuelta de los consumidores	Moda sostenible: De la producción al consumo alternativo	Iniciativas circulares	
Gestión de residuos	Nuevos enfoques empresariales y de gobernanza de la moda sostenible: Aprender de los expertos		

1. **Necesidades y retos de la MT:** Conocimiento de las principales tendencias mundiales y cómo afectan a los proveedores / clientes.

Tareas: Identificar riesgos y controles clave, recomendar controles mejorados, realizar proyectos de preparación para el control e identificar y evaluar la configuración de los controles en los procesos de negocio relacionados con la presentación de informes, así como en las infraestructuras de IT, seguridad, gestión de cambios, operaciones.

Capacidades y competencias: Información financiera y riesgos, procesos y controles de las tecnologías de la información.

Área de conocimiento: Conocimientos básicos de Administración / Gestión de Empresas, Compras y Logística, Conocimientos especializados pertinentes en Moda.

Un Módulo: Desarrollo y aplicación de prácticas de transparencia en el sector de la

moda: Desarrollo y aplicación de prácticas de transparencia, incluido el uso de herramientas como auditorías, certificaciones y sistemas de trazabilidad.

2. **Necesidades y desafíos de la MT:** Riesgos, procesos y controles relacionados con los informes financieros y de compras.

Tareas: Gestionar y orientar al personal en la realización de valoraciones para evaluar los controles, la seguridad y ejecutar procedimientos de auditoría. Simplificar procesos complejos de la cadena de suministro. Contribuir a la mejora continua de los servicios.

Habilidades y competencias: Medición del impacto en la cadena de valor utilizando el FTindex. Capacidad para simplificar procesos complejos de la cadena de suministro.

Áreas de conocimiento: Trazabilidad y transparencia, Control de calidad / Auditoría + Gestión del cambio.

Necesidades y retos de la TM: Consumo de energía, Ecología.

Tareas: liderar el desarrollo y la aplicación de un enfoque sistemático, proteger de los productos químicos peligrosos, de la contaminación del planeta, de la distorsión del clima por la producción o la agricultura, proteger de los derechos de los animales.

Dos módulos: **Gestión de datos para la transparencia de la cadena de suministro de la**

moda: Aprender a recopilar, analizar e informar sobre los datos y la información relacionados con la transparencia de la cadena de suministro, incluidas las métricas de sostenibilidad y los indicadores de rendimiento. **Mejora continua en la transparencia y la sostenibilidad de la moda:** Desarrollar un proceso de mejora continua en la transparencia y sostenibilidad de la cadena de suministro, incluyendo el establecimiento de objetivos y la medición de los progresos.

3. **Necesidades y retos de la MT:** Hacia cadenas de valor mundiales sostenibles, relaciones con los sindicatos, producción mundial frente a producción local.

Tareas: poner: La información a disposición del público para fomentar la transparencia y la rendición de cuentas, crear asociaciones y redes empresariales sostenibles, compartir la responsabilidad, cómo se asegura la empresa de que se recogen y abordan las quejas de empleados y trabajadores en materia de derechos humanos y medio ambiente, dirigir la formación y el asesoramiento a los responsables internos y a los miembros de los proveedores en casos más complejos.

Habilidades y competencias: Comunicación externa e interna sobre transformación , educación, influencia, comunicar lo que se hace a los consumidores y al público.

Dos módulos: **Comunicaciones de transparencia en la industria de la moda:**

Comprender cómo comunicar eficazmente los esfuerzos de transparencia a las partes interesadas internas y externas, incluidos clientes, inversores y ONG. **Colaboración y trabajo en red:** **Creación de relaciones para la transparencia en la moda:** Establecer relaciones y redes con otras organizaciones y grupos del sector para compartir conocimientos y buenas prácticas.

4. **Tareas:** Mantener una conciencia del protocolo / política de igualdad y diversidad y trabajar para crear y mantener un entorno seguro y de apoyo en el que todas las personas y su trabajo sean tratados con dignidad, justicia y respeto. Cumplir los códigos de prácticas pertinentes, incluido el código de conducta y las políticas relativas a salud y seguridad. Salario mínimo vital, igualdad de género, igualdad racial, igualdad de oportunidades, igualdad salarial.

Habilidades y competencias: Conocimiento del código ético y de conducta empresarial de la empresa, Fuerte sentido de la propiedad y toma de decisiones. Áreas de conocimiento: Conocimiento del código ético y de conducta empresarial de la empresa, Los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos como marco de actuación en las cadenas mundiales de suministro textil.

Dos módulos: Introducción a la transparencia en la cadena de suministro de la moda: Comprender la importancia de la transparencia en la industria de la moda, incluidos los beneficios para las empresas, los consumidores y el medio ambiente. **Riesgos y retos de la transparencia en la cadena de suministro de la moda:** Identificar y gestionar los riesgos y retos relacionados con la transparencia de la cadena de suministro, como las violaciones de los derechos humanos y los impactos medioambientales. Comprender las tendencias legales y reglamentarias y los posibles requisitos relacionados con la transparencia de la cadena de suministro.

5. **Necesidades y retos de la MT:** Abastecimiento de materiales sostenibles y reciclados y responsabilización del final de la vida útil, recogida de los consumidores, gestión de residuos, moda circular, envases sostenibles, materias primas de segunda mano, agricultura y producción regenerativas.

Tareas: Moda sostenible: De la producción al consumo alternativo, Nuevos enfoques empresariales y de gobernanza de la moda sostenible: Aprendiendo de los expertos.

Habilidades y competencias: Iniciativas circulares.

Tres módulos: Comprender la cadena de suministro de la moda: Aprender sobre la cadena de suministro de la moda: historia y geografía, diversos tipos y su impacto en nuestro planeta. Innovación en la cadena de suministro: Mantenerse al día con las nuevas tecnologías y tendencias en la gestión de la cadena de suministro. **Fases 1 y 2 de la cadena de suministro de la moda:** Conocer las distintas fases de la cadena de suministro de la moda, incluidas las materias primas y el abastecimiento. **Fases 3 y 4 de la cadena de suministro de la moda:** Conocer las distintas fases de la cadena de suministro de la moda, incluidas la fabricación y la distribución.

4. Enfoque metodológico

4.1. Introducción

Hay cuatro características principales en la investigación cualitativa que hemos abordado a través de nuestro diseño de investigación: control, replicación, definición operativa y comprobación de hipótesis. El control consiste en averiguar cuáles son las causas de nuestras explicaciones a través de nuestras observaciones. Intentamos averiguar el porqué de la causa de las cadenas de suministro transparentes y el comportamiento de los directivos / funcionarios en este contexto. Comenzamos nuestra exploración planteando una serie de preguntas de investigación del tipo "cómo, qué, por qué" y, a través de nuestros primeros estudios de casos y entrevistas con los participantes, estas preguntas se fueron eliminando y reduciendo a temas específicos. En segundo lugar, hemos abordado la cuestión de la replicabilidad. Aunque varios investigadores consideran que replicar los estudios es importante o no, otra replicación de un estudio es otra verdad parcial añadida a la investigación (Horseborough, 2003). En tercer lugar, la definición operativa puede definirse como elementos que requieren un conjunto de procesos para medirlos. Hemos considerado los siguientes elementos y los hemos descrito claramente en nuestra narración: cuál es el propósito del estudio a través de los datos narrativos; el enfoque inductivo; la formación de proposiciones de investigación; la revisión limitada de la literatura antes de los hallazgos; el entorno naturalista; nuestro muestreo ha sido intencional dirigido a la comprensión en profundidad; la medición ha sido a través de la narración; nuestro diseño de la investigación ha sido flexible y con mínimas perturbaciones; la recopilación de datos a través de entrevistas informales y recopilación de documentos; el análisis de datos a través de la inducción analítica de lo que se dijo en las entrevistas; por último, la interpretación de los datos es especulativa y se examina de forma continua (Morgan, 2007). Tanto los datos primarios como los secundarios han sido las fuentes de nuestro estudio empírico: los datos primarios se recogieron a partir de entrevistas, observación, conversaciones y cuestionarios autoadministrados. Mientras que los datos secundarios proceden de muchas fuentes y en muchas formas, sobre todo de la UE y de las autoridades centrales y locales griegas, en forma de informes, investigaciones, legislación, informes de evaluación, informes estratégicos, programas específicos, licitaciones públicas, informes organizativos de las empresas de nuestro caso, sitios web y otros.

La mayoría de los investigadores de estudios empresariales y de gestión utilizaron enfoques de métodos mixtos; su metodología indica que los datos se recogieron en múltiples rondas de recopilación de datos y a partir de una variación de fuentes: observación participante, recuperación de datos de archivo, entrevistas en profundidad y estudios de casos. El diseño de método mixto permite que cada metodología se dirija a diferentes perspectivas sobre el objetivo del estudio, abordando así diferentes indagaciones. Como se puede argumentar, una de las diferencias entre realismo y pragmatismo es que el primero busca el razonamiento de por qué las cosas son como son, mientras que el segundo acepta las cosas como son y las examina. El uso de una mezcla de métodos ayuda al garantizar que

los puntos débiles y ciegos de un enfoque se compensan con los puntos fuertes de otro u otros enfoques (Saunders et al, 2009). La confianza en las conclusiones es mayor cuando los distintos enfoques han producido resultados similares. El uso de nuestro diseño de investigación mixto es un enfoque más pragmático en función del problema que estemos investigando, nuestras habilidades, preferencias y recursos disponibles (Curran y Blackburn, 2001). El pluralismo epistemológico y metodológico es una solución al debate entre los dos paradigmas de investigación para muchos investigadores de pequeñas empresas. No se trata simplemente de una básica mezcla de los dos, al contrario, construir interpretaciones y explicaciones que combinen los resultados de los dos paradigmas es más difícil que cuando se emplea un único paradigma. Sugerimos el uso de métodos cualitativos para explorar el significado y luego confirmar o validar los resultados mediante un estudio cuantitativo (Crotty, 1998; Curran y Blackburn, 2001; Saunders et al, 2009).

4.2. Realización de la investigación cualitativa

Las entrevistas son más eficaces cuando se obtienen datos relacionales, ya que ayudan a establecer la confianza (Sloane y O'Reilly, 2013). Las entrevistas se fueron centrando y profundizando a lo largo del periodo debido a la naturaleza interactiva y acumulativa del trabajo de campo.

A lo largo de la fase de entrevistas utilizamos una estrategia de comparación para cotejar entre informantes e identificar puntos esenciales de sinergia o contraste. A lo largo del proceso fuimos afinando los temas emergentes y pedimos a los entrevistados que comentaran estos nuevos temas. Así pues, las preguntas que formulamos fueron evolucionando con el tiempo siguiendo un protocolo que se fue elaborando en paralelo al proyecto de investigación. El uso de participantes externos a los que se pidió que dijeran lo que sabían sobre empresas concretas y prácticas y eficacia de las redes y que nos remitieran a otros empresarios alivió el posible sesgo de los encuestados y nos permitió extraer más significado de los datos. También para evitar el sesgo garantizamos el anonimato y que el uso de estos datos era estrictamente para uso académico y no se distribuirían a las autoridades griegas. Paralelamente, recopilamos varios tipos de datos secundarios, como informes en línea, planes estratégicos de las autoridades, informes de investigación y estudios de evaluación, informes históricos y documentos jurídicos y políticos. Esto nos proporcionó material impreso de las intervenciones y políticas del contexto institucional. De este modo se logró la triangulación para atribuir fiabilidad a nuestros datos y validar nuestras conclusiones (Yin, 2008). El proceso que seguimos para llevar a cabo nuestro estudio empírico, conocido como inducción analítica, también se describe en estudios de investigación similares (Battilana y Dorado, 2010; Mair, Battilana y Cardens, 2012; Sharir y Lerner, 2006).

Creamos un protocolo de investigación y una plantilla para abordar los casos (véase el Apéndice I)

A continuación creamos nuestro Cuestionario de Entrevistas basado en la operacionalización del Índice de Transparencia de la Moda.

4.3. Metodología de la investigación cuantitativa

Siguiendo el protocolo de "diseño a medida" (Dillman, 1978, 2007), elaboramos el cuestionario autoadministrado (véase el Apéndice A) (Tomaskovic-Devey et al., 1994). Al formular las preguntas, tuvimos en cuenta la información que se buscaba, la estructura y la redacción de las preguntas (Jankowicz, 2000). Incluimos principalmente preguntas cerradas con opciones ordenadas que permitían opciones abiertas, y en la sección final añadimos algunas preguntas abiertas que sólo respondieron unos pocos encuestados (véase el cuestionario completo en el Apéndice). Siempre ofrecimos una opción similar a "otro, no sabe". De acuerdo con la investigación existente sobre normas sociales y alianzas, utilizamos escalas Likert de 5 puntos (Brown et al, 2000; Dong-Jin, 1997; Kaufmann y Dant, 1992; Mavondo y Rodrigo, 2001; Mollering, 2003; Morgan y Hunt, 1994; Rotter, 1967; Whipple y Gentry, 2000). Se utilizó tanto la escala de valoración anclada al comportamiento (BARS, por sus siglas en inglés) - la variable se evalúa a lo largo de una escala con puntos de escala claramente definidos que contienen ejemplos de comportamientos específicos -, como la escala de observación del comportamiento (BOS, por sus siglas en inglés) - la variable se evalúa en términos de la frecuencia con la que se realizan comportamientos específicos - (DeCotiis, 1977).

Para obtener validez formamos nuestra operatividad basándonos en estudios de investigación anteriores (Dubin, 1978) mediante la adaptación de escalas o la aplicación directa; ésta también ha sido la práctica de investigaciones anteriores (Mavondo y Rodrigo, 2001). Dado que nuestro estudio era un estudio piloto, utilizamos diferentes escalas de varios elementos para las mismas variables con el fin de comprobar su significación. Para comprobar hasta qué punto un modelo conceptual es empíricamente válido, hay que realizar investigaciones con encuestas que permitan determinar su exactitud. También se incluyeron variables de control (Gulati, 1995b).

4.4. Protocolo de investigación y directrices para abordar los casos

Como puede que no todos los socios tengan experiencia en métodos de investigación científica, hemos preparado las preguntas que deberían ayudarnos a todos a obtener información detallada que utilizamos en la descripción de las "mejores prácticas".

Los socios realizarán entrevistas con un mínimo de 10 organizaciones seleccionadas entre 10 casos breves.

Para elegir las organizaciones y los encuestados dentro de las organizaciones, consulte el capítulo 5. Diseño del muestreo.

Encontrar guardianes. No es fácil acceder a las empresas, puede que primero tengas que ponerte en contacto con los departamentos de RSE o RR. También es posible que tenga que utilizar referencias de estas empresas.

Se recomienda grabar la entrevista: las citas serán necesarias en su informe nacional.

Cómo obtener datos primarios:

- Entrevistas cara a cara: concierte una cita con los representantes de la organización
Duración de la entrevista: de 1 a 2 horas.
- Observación, pasar un día observando la organización.
- Reúna fotos y vídeos de la organización de su caso.
- Datos secundarios, recopilar y analizar datos secundarios de las organizaciones de su caso, como sitios web, informes de la organización, etc.

El informe debe entregarse a través de los cuestionarios compartidos.

4.5. Operacionalización de las variables

El cuestionario de nuestra encuesta se diseñó basándose principalmente en la operacionalización de nuestras variables, que son las competencias empresariales ya identificadas. Estas habilidades se aplicaron utilizando escalas existentes en la literatura. Decidimos utilizar escalas tipo likert de tres puntos para tener resultados más robustos con la opción de una cuarta opción NA que no medimos.

Otras cuestiones que queríamos investigar, como los retos a los que se enfrentan los empresarios de la moda; las barreras para emplear a personas de grupos desfavorecidos; los métodos preferidos para recibir formación, y otras, se han diseñado utilizando formatos de clasificación. Se utilizarán para el análisis descriptivo y no se incluirán en ningún análisis de regresión y correlación.

4.6. Elaboración del cuestionario

Las siguientes cuestiones según el "método a medida" (1978, 2007) que tuvimos en cuenta al elaborar nuestro cuestionario fueron:

La redacción de las preguntas; redactamos las preguntas de modo que se entendieran de manera uniforme; que no fueran vagas; para evitar sesgos; para evitar preguntas hipotéticas; preguntas dobles o preguntas demasiado exigentes (Rotter, 1967). Utilizamos instrucciones y etiquetas de distintos colores. En cuanto a la traducción, sólo se utilizó el inglés. Como señala Dillman (1978), el efecto global del cuestionario es muy importante porque potencia la motivación de los encuestados. El uso de la plataforma Survey Monkey nos ayudó a crear cuestionarios fáciles de responder (Dillman, 2007; Robson, 2002), fáciles de rellenar, con un diseño sencillo y estructurados de forma que se maximizara la cooperación. También se sugiere utilizar páginas de colores, colores diferentes para las instrucciones. La primera página sólo contenía nuestra carta de presentación. Las primeras preguntas eran fáciles de responder; también pusimos primero las más importantes y útiles. Las preguntas más difíciles las pusimos en medio. También agrupamos las preguntas de contenido similar. Luego las agrupamos según los formatos de respuesta, también creamos una sensación de flujo lógico y continuidad al cuestionario. Las preguntas demográficas se colocaron al final. Incluimos transiciones a las secciones siguientes.

También se consideró la posibilidad de ofrecer un "intercambio social" mediante recompensas, evitar costes a los encuestados y generar confianza. Ofrecimos como recompensa tangible un patrocinio gratuito a los encuestados para que asistieran a nuestros cursos de formación. También les expresamos su importancia para la investigación al formar parte de una muestra cuidadosamente seleccionada; mediante el uso de técnicas de personalización permitidas a través de la plataforma en línea; les expresamos nuestro agradecimiento textualmente y les pedimos su opinión; hicimos hincapié en la utilidad social de los estudios; por último, se ofrecieron otras recompensas tangibles ofreciéndoles la oportunidad de elegir recibir los resultados. Para generar confianza ofrecimos el logotipo de la Comisión Europea.

Pruebas previas

Realizamos una prueba previa con académicos e investigadores de distintos campos, como la psicología, la economía, la empresa y la moda. También incluimos a profesionales de la moda. Se hicieron algunas observaciones muy importantes que se incorporaron, como el cambio de la redacción y la jerga. Como ya se ha dicho, rara vez se respondía a preguntas abiertas, pero esta limitación se abordó en nuestra investigación cualitativa cara a cara.

5. Diseño del muestreo



5.1. Introducción

En la investigación cualitativa utilizamos una técnica de muestreo intencional. Buscamos riqueza en nuestros datos, por lo que la muestra se reclutó intencionadamente (muestreo intencionado) en lugar de aleatoriamente, que era el objetivo de esta investigación cualitativa (Teddlie y Tashakkori, 2006). El motivo era poder entrevistar específicamente a los empresarios. Mediante la técnica de muestreo de informantes clave, seleccionamos nuestras unidades. Al seleccionar a los encuestados dentro de las unidades de muestreo, tanto en los estudios cuantitativos como en los cualitativos, nos centramos en los fundadores y cofundadores de las empresas, los diseñadores y colaboradores, los empleados y los directivos mediante la técnica intencionada de los informantes clave, porque estas personas son las que tienen un conocimiento más profundo de los temas que estamos investigando. Los problemas del muestreo no probabilístico son que: los resultados sólo pueden generalizarse a la población de la que se ha extraído la muestra, los resultados pueden ser específicos de las características de la población, los resultados pueden ser específicos de la localidad y los resultados pueden ser específicos del momento. Las fuentes de error en las técnicas de encuesta son: error en el muestreo, el error relacionado con el muestreo, el error de recogida de datos y el error de procesamiento de datos. También existe el error de marco de muestreo, el error de muestreo aleatorio y el error de falta de respuesta. Todos ellos se han tratado en el apartado anterior sobre errores y limitaciones.

Utilizando diversos recursos en línea y conversaciones con los principales interesados en la moda sostenible, localizamos 10 casos en cada uno de los cinco países. Las normas del muestreo teórico (Glaser y Strauss, 1967) nos llevaron a seleccionar dos casos por país, lo que dio lugar a un total de 50 casos que mostraban una gran variedad en el tipo de actividades y grupos destinatarios. Realizamos un mínimo de una entrevista por tono con los responsables de contratación de cada empresa. Las entrevistas se realizaron mediante cuestionarios autoadministrados en inglés. Como parte del marco, y de forma complementaria a la encuesta, se identificó un conjunto de estudios de casos, con el objetivo de obtener una visión más profunda de los procesos de co-creación y colaboración de los procesos de gestión de la cadena de suministro de la moda.

Los criterios para seleccionar los casos prácticos fueron que debían incluir todos los elementos que se indican a continuación para elegir aquellas organizaciones que constituyen mejores prácticas y reúnen los elementos de:

- un proceso de diligencia debida para la gestión de los socios o subcontratistas de sus cadenas de suministro o de sus actividades de adquisición.

- organizaciones activas en la industria de la moda (marcas, diseñadores, minoristas, tiendas electrónicas) u otros grandes minoristas similares en las industrias de mobiliario, artículos para el hogar, cosméticos.
- He aquí una lista de los 250 minoristas que obtienen una puntuación alta en el índice FTI publicado el 14 de julio de 2022 <https://www.fashionrevolution.org/about/transparency/> las empresas que obtienen una puntuación alta tendrán un mayor interés en participar en esta investigación.
- ASEGÚRESE de elegir empresas y encuestados / entrevistados que posean la información necesaria para obtener respuestas creíbles, fiables y generalizables. De lo contrario, corremos el riesgo de recopilar datos poco significativos y crear así un material educativo de escasa calidad.
- Si no puede llegar a 10 casos, póngase en contacto con nosotros para que le ayudemos. Puede ir más allá de su ciudad, región y país para recopilar datos. Incluso puede recopilar datos de una empresa internacional, fuera de la UE, si se trata de un buen ejemplo.

Se elaboró una plantilla para mantener la primera conversación con los estudios de caso seleccionados y se diseñó un protocolo de investigación que recogía el proceso y las incidencias que tuvieron lugar durante las entrevistas con las partes interesadas de los estudios de caso seleccionados.

Elegir a los encuestados en la organización: Por favor, elija a las personas de la empresa que tengan los conocimientos necesarios para responder a nuestras preguntas de investigación. Hay:

- Funcionarios de contratación pública
- Funcionarios encargados de la gestión de la cadena de suministro
- Compradores

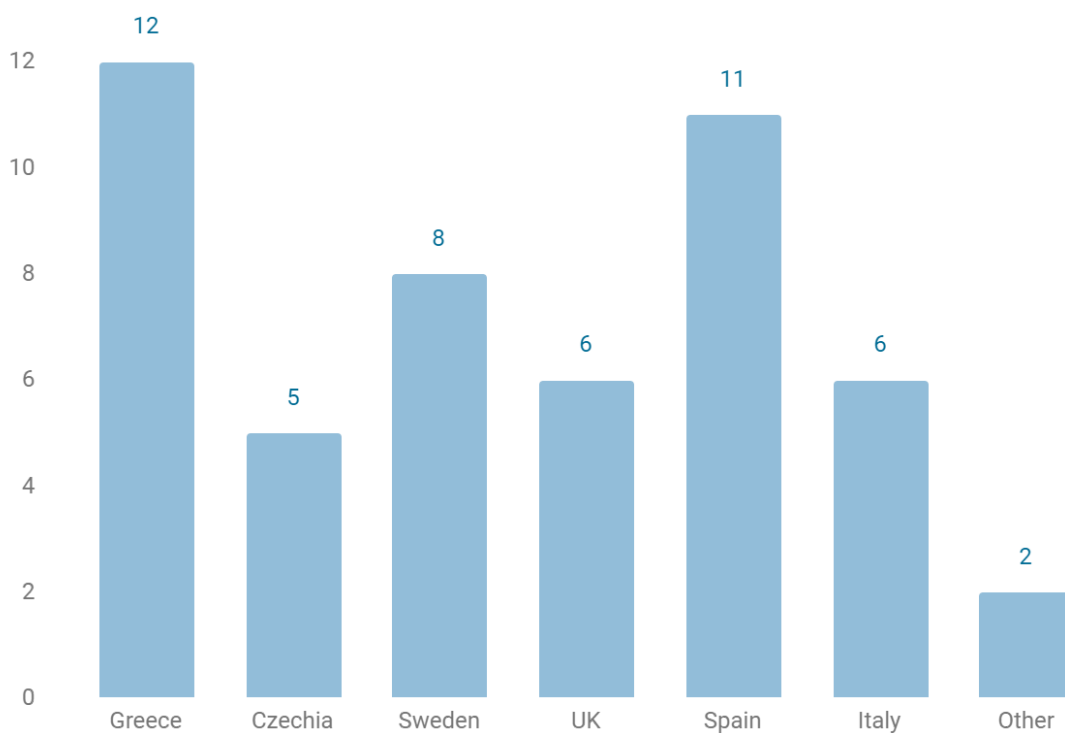
Aparte de la referencia al lugar, la fecha, el entrevistador, el entrevistado y si hubo grabación, el protocolo pedía al entrevistador que describiera el proceso de la entrevista utilizando los siguientes aspectos:

- Ambiente de la conversación: Localidad, sentimiento, comportamiento del entrevistado.
- Estado mental: Del entrevistador, del entrevistado.
- Rapport: Relación entre comunicadores.
- Progreso de la conversación: Dinámica de desarrollo de toda la entrevista.
- Interacciones: Fenómenos específicos entre comunicadores.
- Particularidades: De carácter general.

- Temas destacados: Temas ignorados o destacados relacionados con las preguntas de investigación y más allá.
- Interferencias: Durante la entrevista.

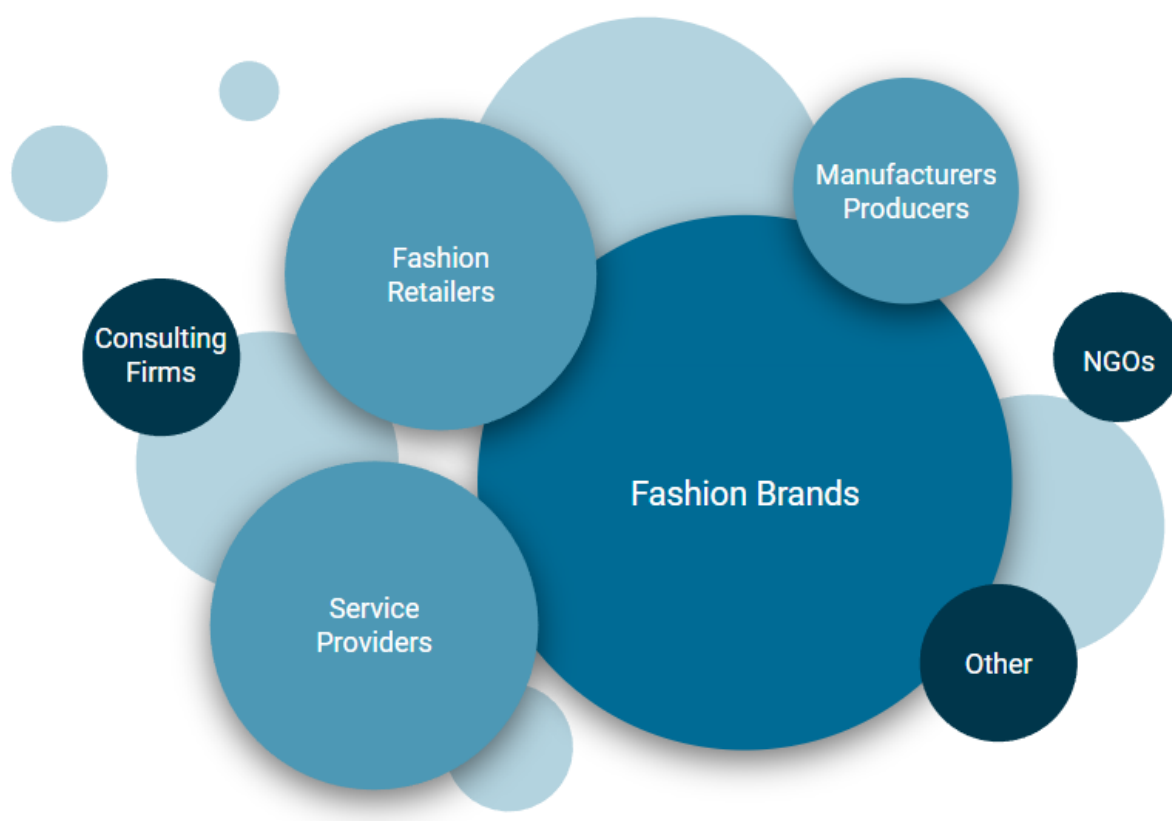
5.2. Representación geográfica

Cada organización asociada utilizó sus contactos y redes en el sector de la moda, desde PYME hasta grandes empresas, para crear una lista de posibles empresas y personas a las que entrevistar. Se seleccionaron entrevistados de todos los países socios y de otros países en los que los socios tienen presencia.



5.3. Tipo de organización

Para comprender mejor los problemas que afectan a todo el sector, los socios consultaron a un amplio abanico de organizaciones de la industria de la moda.



6. Discusión y análisis de los datos principales

6.1. Introducción

El análisis de los datos se llevó a cabo por etapas, lo que nos ayudó a avanzar y retroceder y a evitar sesgos analíticos prematuros.

En la primera fase presentamos un relato de nuestros hallazgos ordenando la materia prima por unidad social, que incluía citas. Para corroborar nuestros conocimientos, contrastamos los relatos con los investigadores del grupo de líderes de opinión. Utilizamos datos de estos grupos y de un análisis de archivos para apoyar y equilibrar estos hallazgos. Al principio intentamos identificar patrones contando la frecuencia de palabras y frases en los conjuntos de datos para ver si había ideas y temas repetidos.

En la segunda fase identificamos los temas y los codificamos. Mediante el análisis de contenido produjimos categorías (variables) de nuestros conceptos, no utilizamos ninguna categorización existente de otras investigaciones, permitiendo así que las categorías emergieran de nuestros datos; este enfoque de codificación abierta inductiva es apropiado para la construcción de teoría; estos códigos se denominan códigos de primer orden (Battilana y Dorado, 2010; Mair, Battilana y Cardens, 2012; Sharir y Lerner, 2006). Estos códigos se ocupan de almacenar, etiquetar y recuperar los datos. Utilizamos visualizaciones de datos para facilitarnos la tarea mediante gráficos, diagramas y dibujos. Las categorías que mostramos consisten en los datos, los datos codificados y los códigos revisados. Nuestro esquema de codificación construyó un mapa incluyendo una categorización de las distintas esferas que surgieron, que eran las instituciones formales, las instituciones sociales, el contexto organizativo y el contexto individual. Incluía descripciones, etiquetas con las propias palabras de los entrevistados y relaciones. Para construir los códigos nos planteamos las preguntas que hemos mencionado anteriormente.

En la primera fase se crearon códigos para las categorías de perfiles individuales, las categorías de modelos de innovación social, las categorías de intervenciones de instituciones formales y las categorías de integración en redes. Nos interesaba ver dónde se interceptan estas categorías y los vínculos que se crean entre las distintas esferas en las que interactúan los actores. A continuación, en la tercera fase, seguimos recopilando datos y comparándolos con los códigos y categorías existentes para identificar similitudes y contrastes, relaciones y patrones. Los nuevos códigos que surgían se agrupaban en torno a las esferas que habíamos identificado. Los códigos se agruparon en códigos más amplios o se reformaron. Revisamos los códigos y los clasificamos en códigos más amplios (utilizando palabras de los entrevistados) y, cuando los códigos parecían similares, los agrupamos bajo un mismo nombre de codificación. Este proceso se denomina codificación axial (Mair, Marti y Ventresca, 2012; Pratt, Rockmann y Kaufmann, 2006). El uso de tablas y matrices para comparar patrones entre casos es un método habitual en el análisis de datos cualitativos (Alvord et al, 2004). En una fase posterior acudimos a la teoría existente para

comparar los temas emergentes de nuestros hallazgos con los resultados de otras investigaciones.

La etapa final consistió en la confirmación de estos temas y relaciones refinados con el conjunto más amplio de datos que habíamos recopilado a través de todos nuestros métodos de investigación. Los resultados de este proceso se presentan en la formulación de proposiciones; el hecho de que estas proposiciones sean comunes a todos los casos refuerza su plausibilidad (Alvord et al, 2004). Se realizó un análisis de contenido de los datos secundarios y de los informes que recopilamos mediante el método de investigación de archivo, y se hicieron comparaciones con los datos primarios y otros estudios (Sharir y Lerner, 2006).

La codificación de primer nivel tuvo lugar a nivel de país y, a continuación, la de segundo nivel y las categorías surgieron del análisis agregado que realizaron WLY & Fashion Revolution República Checa.

6.2. Análisis de las respuestas

Nuestra metodología para analizar los datos recogidos de las 50 organizaciones de la industria de la moda se centró en una revisión exhaustiva de las respuestas. Este proceso implicó varios pasos clave:

6.2.1. Revisión de cuestionarios/entrevistas

Empezamos revisando meticulosamente las entrevistas realizadas y los cuestionarios enviados por las organizaciones participantes. Dichos cuestionarios incluían tanto preguntas de valoración como preguntas abiertas. Los cuestionarios figuran como apéndices al final de este informe.

6.2.2. Análisis de las preguntas de calificación

En el caso de las preguntas basadas en valoraciones, realizamos una evaluación en profundidad de las respuestas. Este análisis incluía un resumen del número de respuestas clasificadas en diferentes categorías de valoración. En su caso, completamos este análisis cuantitativo con nuestras propias reflexiones cualitativas para comprender mejor los resultados.

6.2.3. Examen de las preguntas abiertas

Las preguntas abiertas se analizaron exhaustivamente. Hicimos un examen exhaustivo de todas las respuestas, con el objetivo de identificar puntos en común y patrones en las respuestas. Este proceso nos permitió extraer las principales conclusiones de cada pregunta abierta.

En algunos casos, sólo una organización mencionó puntos concretos; sin embargo, nos pareció que seguía siendo una cuestión pertinente a la que potencialmente podría enfrentarse un espectro más amplio de organizaciones.

6.2.4. Síntesis de las conclusiones

Tras el análisis de todas las preguntas y respuestas, sintetizamos los resultados colectivos en conclusiones generales sobre esta investigación. Estas conclusiones ofrecen una visión global del estado de la sostenibilidad, la transparencia de la cadena de suministro y las prácticas de responsabilidad social en la industria de la moda.

Es esencial reconocer que el tamaño de la muestra de este cuestionario era relativamente pequeño, ya que constaba de las respuestas de 50 organizaciones. Por consiguiente, es posible que los datos obtenidos de esta muestra no sean totalmente representativos de todo el espectro de organizaciones del sector de la moda. Una muestra más amplia y diversa de marcas y organizaciones facilitaría una evaluación más precisa de las tendencias y los retos que prevalecen en la industria de la moda.

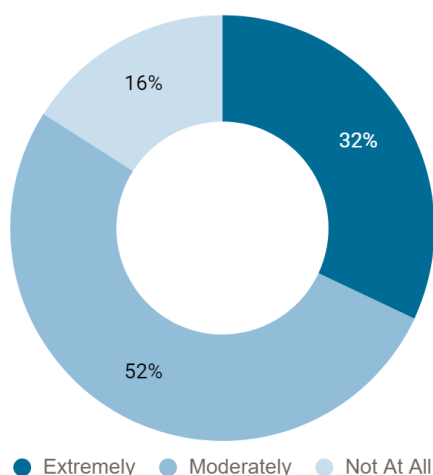
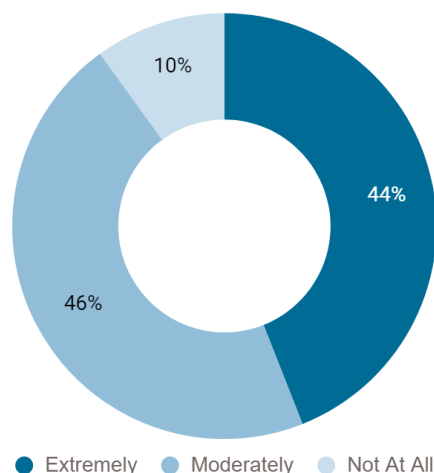
6.3. Limitaciones y retos

Los socios tuvieron dificultades para contratar a expertos dentro de las grandes organizaciones, y hubo una falta general de acceso al personal de la cadena de suministro o de compras. Existen protocolos según los cuales los empleados individuales no pueden responder a estas entrevistas. Los portavoces designados necesitan autorización antes de revelar información sensible sobre sus prácticas en la gestión de la cadena de suministro. Y las autoridades de la organización se muestran reacias a apoyar actividades que puedan perjudicar su reputación a la hora de revelar prácticas internas. En la mayoría de los casos, sólo podemos estudiar los recursos disponibles públicamente sobre dicha empresa y sus políticas y retos, pero es muy difícil entrevistarlos.

Las empresas más pequeñas pueden no tener implantados los mismos procedimientos y podrían hablar con nosotros, pero están muy ocupadas y disponen de recursos limitados. También tienen una supervisión limitada de los procesos y prácticas de sus socios o proveedores.

Q1. ¿En qué medida controla su organización la protección de los derechos humanos y el medio ambiente en las instalaciones de sus proveedores y vendedores en toda su cadena de suministro?

Una parte significativa de las organizaciones demuestra un alto nivel de control y da prioridad a la protección de los derechos humanos y el medio ambiente en toda su cadena de suministro. Sin embargo, una gran parte de las organizaciones aún tiene margen de mejora en lo que respecta a la intensificación de sus esfuerzos en este ámbito.

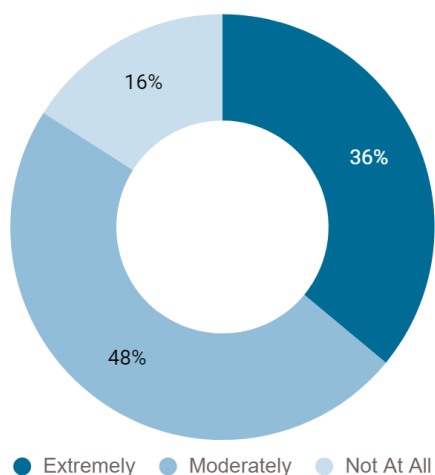
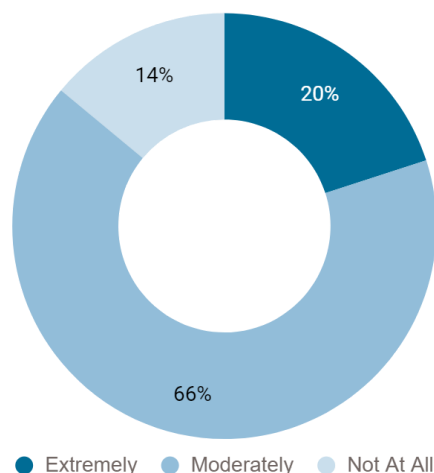


Q2. ¿En qué medida informa su empresa a los consumidores sobre la protección de los derechos humanos y el medio ambiente en las instalaciones de sus proveedores y vendedores?

Aunque un número significativo de empresas informa a los consumidores en un grado moderado, todavía hay margen de mejora en términos de transparencia y comunicación. Un número menor de empresas cuenta con amplias prácticas de comunicación, lo que demuestra un alto nivel de compromiso a la hora de informar a los consumidores sobre los derechos humanos y la protección del medio ambiente. Sin embargo, una parte notable de las empresas no proporciona actualmente ninguna información a los consumidores a este respecto, lo que indica la necesidad de redoblar los esfuerzos en materia de transparencia y educación de los consumidores.

Q3. ¿En qué medida participan las instituciones políticas (gobiernos nacionales y de la UE) en la protección de los derechos humanos y el medio ambiente en las instalaciones de las empresas, proveedores y vendedores de moda?

La mayoría de los encuestados considera que las instituciones políticas se implican en un grado moderado. Sin embargo, todavía hay un número significativo de encuestados que creen que las instituciones políticas tienen una implicación limitada o extrema en la protección de los derechos humanos y el medio ambiente. Esto indica la necesidad de seguir esforzándose por reforzar la implicación política y los marcos normativos para garantizar prácticas sostenibles y la protección de los derechos humanos en la industria de la moda.

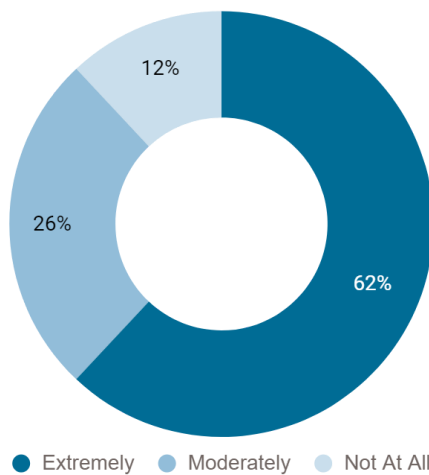
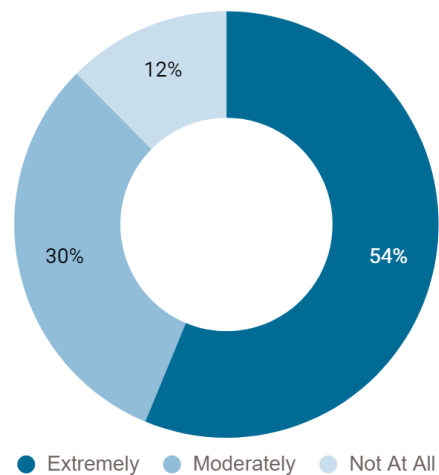


Q4. ¿En qué medida establece su empresa normas y reglamentos para proteger los derechos humanos y el medio ambiente en las instalaciones de sus proveedores y vendedores?

Aunque un número significativo de empresas cuenta con normas y reglamentos moderados, todavía hay margen de mejora en lo que respecta a reforzar y ampliar sus esfuerzos. Un número menor de empresas cuenta con una normativa extensa, lo que indica un alto nivel de compromiso con la protección de los derechos humanos y el medio ambiente. Sin embargo, una parte notable de las empresas carece actualmente de normas y reglamentos específicos, lo que pone de manifiesto la necesidad de medidas más enérgicas para garantizar prácticas éticas y sostenibles en toda la cadena de suministro.

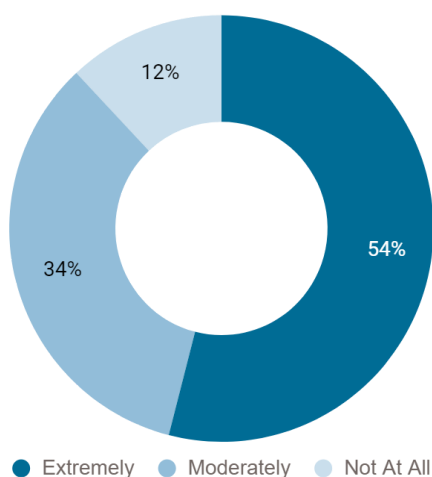
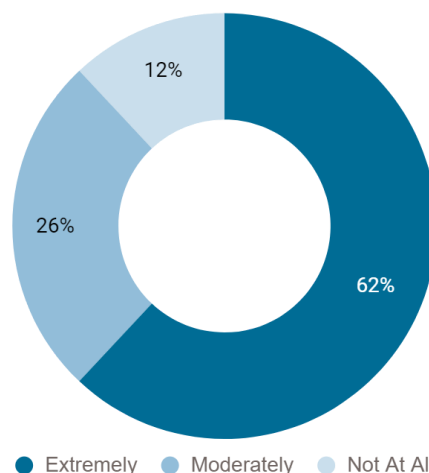
Q5. ¿En qué medida aplica su empresa las siguientes políticas de proveedores para proteger el trabajo digno y las prácticas de compra en sus actividades de adquisición y cadena de suministro?

Prevenir el acoso y la violencia.



Prevenir el trabajo infantil (derechos y políticas laborales).

Impedir el trabajo forzoso y el régimen de servidumbre.



Promover políticas que abarquen las normas y procedimientos de derechos humanos en toda la cadena de suministro.

La mayoría de las empresas demuestran cierto grado de aplicación de las políticas de protección del trabajo digno y de las prácticas de compra en sus actividades de contratación y cadena de suministro. Sin embargo, todavía hay margen de mejora, sobre todo en áreas en las que las empresas han indicado un grado de aplicación moderado o nulo. Es esencial que las empresas evalúen y mejoren continuamente sus políticas para garantizar prácticas éticas y responsables en toda su cadena de suministro.

Q6. Describa las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores que ya utiliza su organización en relación con la protección del trabajo digno y las prácticas de compra.

Aprovisionamiento local y europeo	Muchas organizaciones mencionaron su preferencia por abastecerse de materiales o producir prendas localmente o en Europa. Este enfoque permite una mejor supervisión de las condiciones de la cadena de suministro, el cumplimiento de la legislación laboral local y unas normas éticas potencialmente más estrictas. <i>"Sólo producimos ropa en España. Todos nuestros proveedores son locales. Respetamos todas las normas estrictas de la Unión Europea. Nuestros trabajadores cobran según la ley".</i>
Énfasis en la transparencia	La transparencia surgió como tema común, y las organizaciones destacaron sus esfuerzos por comunicarse abiertamente con los clientes sobre prácticas sostenibles, desgloses de precios e información sobre la cadena de suministro. Este compromiso con la transparencia se considera una forma de generar confianza entre los consumidores.
Sostenibilidad	Muchas organizaciones hicieron hincapié en la sostenibilidad y las prácticas respetuosas con el medio ambiente. Esto incluye el reciclaje de materiales, la fabricación interna de tejidos, el uso de fibras recicladas y la promoción de productos compostables y veganos. Estas prácticas se ajustan a consideraciones éticas más amplias, como el trabajo digno y las compras responsables.

Conformidad y certificaciones	Algunas organizaciones mencionaron el cumplimiento de certificaciones y normas específicas, como las establecidas por la Unión Europea. También indicaron trabajar con proveedores que tienen sus prácticas y políticas relacionadas con la protección de los trabajadores. Esto sugiere un compromiso para garantizar el cumplimiento por parte de los proveedores de rigurosas normas éticas y medioambientales. <i>"Nuestros proveedores nos piden el DURC (Documento Único de Conformidad con la Seguridad Social), que es la certificación de la regularidad de los pagos a las entidades INPS, INAIL y Cassa edile. Este documento tiene por objetivo la represión del trabajo no declarado y de las irregularidades en materia de seguros y cotizaciones."</i>
Relaciones personales con los proveedores	Varios encuestados señalaron las relaciones personales con sus proveedores, que pueden fomentar la confianza y la responsabilidad en el mantenimiento de prácticas éticas dentro de la cadena de suministro. <i>"Recurrimos a proveedores en los que confiamos y conocemos desde hace años"</i>
Auditorías e investigación	Las organizaciones mencionaron la realización de procesos de investigación de proveedores, incluidas auditorías y visitas a proveedores para garantizar el cumplimiento de las normas éticas. Este enfoque proactivo ayuda a verificar que los proveedores se adhieren a prácticas éticas y de trabajo digno.
Evitar proveedores dudosos	Algunas organizaciones mencionaron explícitamente que evitaban proveedores de países con condiciones laborales cuestionables. Esto refleja un compromiso con las prácticas de abastecimiento responsables.
Conocimientos o acceso limitados	Algunos encuestados señalaron la falta de información o de acceso a detalles sobre las prácticas y políticas de sus proveedores. Esto sugiere la necesidad de mejorar la comunicación y la transparencia dentro de la cadena de suministro.
Utilización de materiales existentes	Algunas organizaciones mencionaron los esfuerzos por utilizar materiales y tejidos existentes en lugar de exigir una nueva producción.

En resumen, las organizaciones de la industria de la moda están adoptando una serie de prácticas y políticas para proteger el trabajo digno y promover prácticas de compra éticas dentro de sus cadenas de suministro. Estos esfuerzos incluyen el abastecimiento local, haciendo hincapié en la transparencia y la sostenibilidad, el cumplimiento de las normas y el establecimiento de relaciones personales con los proveedores. Aunque siguen existiendo retos, estas acciones reflejan un compromiso con las prácticas de la moda responsables y éticas.

Q7. ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrenta a la hora de aplicar las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores en relación con la protección del trabajo digno y las prácticas de compra en las instalaciones de sus socios (productores, fábricas de montaje, productores de materias primas, fabricantes de materiales, logística)?

Control y transparencia limitados

Muchas organizaciones encuentran dificultades relacionadas con el control limitado de las prácticas de sus proveedores y la falta de transparencia en las operaciones de éstos. Esto obstaculiza su capacidad para garantizar un trabajo y unas prácticas de compra éticas en toda la cadena de suministro, y sigue siendo un reto importante.

Limitación de recursos

Las pequeñas empresas luchan constantemente contra la escasez de recursos, incluidos los recursos financieros limitados y las dificultades para abastecerse de materiales sostenibles. Estas limitaciones dificultan su capacidad para aplicar y hacer cumplir eficazmente las prácticas y políticas de los proveedores, lo que las convierte en un reto persistente.

Falta de inspecciones in situ

La realización de inspecciones in situ sigue siendo un reto debido a factores como las limitaciones geográficas o los elevados costes. Las organizaciones suelen basarse en la documentación y los certificados presentados, lo que puede dificultar la verificación del cumplimiento de las normas medioambientales y de derechos humanos.

"No hay forma de rastrear la transparencia aparte del certificado. Lo ideal sería poder viajar y visitar los lugares de origen del material... sería estupendo poder visitar y obtener transparencia sobre la cadena de valor."

Consideraciones sobre el precio

El precio sigue siendo un factor importante que influye en las prácticas de compra. Las consideraciones de coste pueden llevar a las organizaciones a abastecerse en países con mano de obra más barata, comprometiendo potencialmente las normas éticas. Equilibrar la asequibilidad con las preocupaciones éticas es una cuestión compleja.

"A largo plazo, el principal reto al que nos enfrentamos es que hemos perdido nuestra posición como proveedor a medida que estos clientes pasan a comprar sus prendas a países más baratos, como Bangladesh. De este modo, evitan tener que responsabilizarse de todo lo relacionado con la protección del trabajo digno y las prácticas de compra."

Transparencia e intercambio de datos limitados

A menudo, las organizaciones se enfrentan a problemas relacionados con la escasa transparencia y divulgación de datos por parte de sus proveedores. Algunos ocultan información para proteger sus conocimientos técnicos o no facilitan detalles exhaustivos sobre el origen de los materiales, lo que da lugar a lagunas de transparencia.

"Actualmente, los proveedores que podemos permitirnos y que realmente tienen los materiales que necesitamos no ofrecen fácilmente información sobre transparencia y otros temas urgentes".

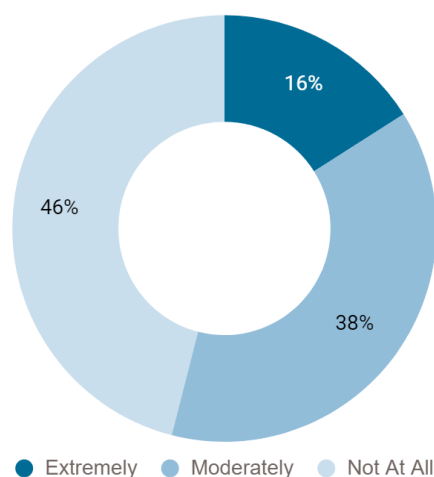
Certificaciones y auditorías independientes

Muchas organizaciones conceden gran importancia a las certificaciones e informes de empresas auditoras independientes para garantizar la protección de los derechos humanos. La verificación por terceros se considera crucial, especialmente cuando se carece de control directo sobre los proveedores.

Estas conclusiones principales ponen de relieve las complejidades actuales de la industria de la moda en lo que respecta a la protección del trabajo digno y las prácticas de compra éticas en toda la cadena de suministro. Estos retos persisten en organizaciones de diversos tamaños y subrayan la importancia de la transparencia, la gestión de los recursos y las prácticas de abastecimiento sostenibles.

Q8. ¿En qué medida aplica su empresa políticas de proveedores para proteger la sindicalización y la negociación colectiva en sus actividades de adquisición y cadena de suministro?

La mayoría de las empresas no cuentan con políticas de protección de la sindicación y la negociación colectiva en sus actividades de contratación y cadena de suministro. Esto pone de manifiesto una laguna en los esfuerzos por apoyar los derechos de los trabajadores y puede indicar la necesidad de que las empresas aborden este aspecto de los derechos laborales en sus prácticas de gestión de la cadena de suministro. Sin embargo, algunas empresas han aplicado políticas en un grado moderado, y un número menor de empresas las han aplicado en un grado extremo, lo que demuestra un compromiso con la protección de los derechos de los trabajadores en relación con la sindicación y la negociación colectiva.



Q9. Describa las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores de su organización en relación con la protección de los derechos de los trabajadores en materia de sindicación y negociación colectiva.

Cumplimiento de los certificados locales de trabajador

Algunas organizaciones declararon que colaboran con empresas que poseen certificados de trabajador válidos en su país. Esto sugiere un compromiso de trabajar con proveedores que se adhieren a las normas y reglamentos laborales locales.

"Trabajamos y colaboramos con empresas que cuentan con todos los certificados de trabajador válidos en nuestro país (España)"

Pequeñas empresas con necesidades limitadas

Varias organizaciones, especialmente las pequeñas, mencionaron que no les son aplicables o que tienen una necesidad limitada de políticas y certificados específicos relacionados con los derechos de los trabajadores. Esto podría deberse a su tamaño o a la naturaleza de su actividad.

Cumplimiento de la legislación nacional y europea

Algunas organizaciones declararon que sus prácticas y políticas siguen la legislación europea. Esto sugiere un compromiso de adhesión a la normativa regional relacionada con los derechos de los trabajadores.

Protección de los trabajadores en las prácticas de contratación

Algunas organizaciones mencionaron que se preocupan por proteger los derechos de los trabajadores en sus prácticas de contratación y empleo. Esto incluye la contratación justa e inclusiva, los acuerdos contractuales, el pago y las consideraciones de salud mental para sus empleados.

Apertura y apoyo a la sindicación

Varias organizaciones se mostraron abiertas a que los trabajadores se afilien a sindicatos, lo que indica un reconocimiento de la importancia de la representación y la negociación colectivas. Unas pocas organizaciones mencionaron explícitamente el apoyo a la libertad de asociación y a la no discriminación con respecto a la sindicación. Esto refleja un compromiso con los derechos de los trabajadores a formar sindicatos y participar en la negociación colectiva.

"Nuestro código de conducta incluye disposiciones sobre libertad de asociación y no discriminación en materia de sindicación. Somos muy abiertos y partidarios de ello".

Convenios colectivos

Algunas organizaciones declararon que disponen de convenios colectivos estándar. Es probable que estos convenios incluyan disposiciones relativas a los derechos y la protección de los trabajadores.

En resumen, estos son los puntos clave que mencionaron múltiples organizaciones en relación con sus certificados de trabajador, políticas y prácticas relacionadas con la protección de los derechos de los trabajadores. Estos puntos ponen de relieve el compromiso de cumplir la normativa, proteger a los trabajadores en las prácticas de contratación y apoyar la sindicación cuando proceda.

Q10. ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrenta a la hora de aplicar las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores en relación con la protección de los derechos de los trabajadores en materia de sindicación y negociación colectiva en las instalaciones de sus socios (productores, fábricas de montaje, productores de materias primas, fabricantes de materiales, logística)?

Información y transparencia limitadas

Muchas organizaciones tienen dificultades para obtener de sus proveedores suficiente información y transparencia sobre los derechos de los trabajadores. Esta falta de transparencia plantea un reto común y obstaculiza la capacidad de evaluar y garantizar el cumplimiento de las prácticas sindicales y de negociación colectiva.

"Sabemos lo que nos dicen; no podemos obligarles a aplicar nada".

Perspicacia o conocimientos limitados

Varias organizaciones admitieron tener poco o ningún conocimiento de las prácticas de sindicación en las instalaciones de sus socios. Esta falta de concienciación o conocimiento sobre los sindicatos y la negociación colectiva dentro de la cadena de suministro es un problema común.

Limitación de recursos

Una empresa familiar señaló que la limitación de recursos era un reto importante. Esto indica que realizar inspecciones in situ o visitar las instalaciones de los proveedores puede suponer un reto financiero u operativo para las organizaciones más pequeñas.

Distancia geográfica y falta de proveedores locales

Algunas organizaciones citan el reto de estar geográficamente alejadas de sus socios de la cadena de suministro, lo que provoca una falta de opciones locales para materiales y servicios. Esta distancia puede dificultar la supervisión y el control de los derechos de los trabajadores y los esfuerzos de sindicación.

"Estar lejos de la cadena de valor y que los certificados no den información sobre la protección de los derechos de los trabajadores en materia de sindicación y negociación colectiva. Si tuviéramos proveedores locales (de proximidad) se resolvería la mayor parte de este problema. No hay proveedores locales para el material que utilizamos, como la seda".

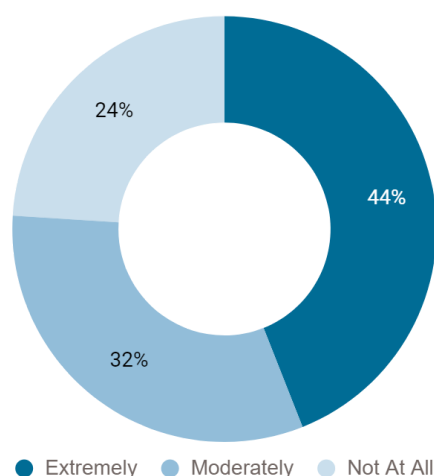
Pertinencia y aplicabilidad percibidas

Algunos encuestados indicaron que la pregunta no era aplicable o no era relevante para sus operaciones empresariales específicas o su cadena de suministro. Esto sugiere que, para algunas empresas, la sindicación y la negociación colectiva pueden no considerarse factores significativos en sus actividades de adquisición y cadena de suministro.

En general, estos patrones de transparencia limitada, retos geográficos, limitaciones de recursos, visión o conocimientos limitados y percepciones diversas de la relevancia ponen de relieve las complejidades y las diversas circunstancias a las que se enfrentan las organizaciones a la hora de aplicar prácticas y políticas relacionadas con los derechos de los trabajadores sobre sindicación y negociación colectiva en sus cadenas de suministro.

Q11. ¿En qué medida aplica su empresa políticas de Diversidad e Inclusión de vendedores / proveedores en sus actividades de adquisición y cadena de suministro?

Las respuestas muestran una mezcla de empresas que han aplicado políticas de diversidad e inclusión en distintos grados. Mientras que un número significativo de empresas han aplicado dichas políticas en un grado extremo, un número considerable no ha aplicado ninguna política. Esto pone de relieve la necesidad de que las empresas den prioridad y desarrollen estrategias e iniciativas globales para promover la diversidad y la inclusión en todas sus actividades de contratación y de la cadena de suministro. Las empresas que han aplicado políticas en un grado moderado están haciendo algunos progresos, pero también pueden considerar la posibilidad de mejorar aún más sus esfuerzos.



Q12. Describa las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores que ya utiliza su organización en relación con la promoción de la diversidad y la inclusión (por ejemplo, igualdad de género, igualdad salarial, igualdad racial).

Inclusión en el liderazgo y las asociaciones

Muchas organizaciones expresaron su compromiso con la diversidad y la inclusión destacando que sus equipos directivos incluyen a personas de diversos orígenes, especialmente mujeres. Algunas organizaciones también colaboran con empresas artesanales dirigidas por mujeres. Esto refleja un enfoque proactivo para promover la igualdad de género y la diversidad dentro de sus redes.

Fomento de la diversidad y la inclusión en el marketing

Varias empresas mencionaron la promoción de la diversidad y la inclusión a través de sus estrategias de marketing y campañas creativas. Destacaron la presencia de modelos de todas las formas, tamaños, edades, géneros y orígenes raciales en sus materiales promocionales. Esto demuestra sus esfuerzos por reflejar y celebrar la diversidad en su imagen de marca.

"Somos una empresa muy integradora: promover la diversidad es importante para nosotros. Nuestros equipos son diversos, así como los modelos que aparecen en nuestras campañas de comunicación."

Igualdad de trato y no discriminación

Muchas organizaciones afirmaron que tratan a todos los empleados y socios por igual, independientemente de su sexo, raza u otras características. Destacaron su compromiso con la igualdad salarial y la ausencia de discriminación en sus prácticas laborales. Esto refleja un principio fundamental de equidad y no discriminación.

Inclusión en la contratación

Algunos de los encuestados, en particular los directivos responsables de la contratación, destacaron sus esfuerzos por garantizar que no se utilicen prácticas discriminatorias en sus procesos de contratación. Su objetivo es contratar en función de las aptitudes y cualificaciones y no del sexo o la raza.

La inclusión como práctica común

Para algunas organizaciones, el fomento de la diversidad y la inclusión es una práctica común arraigada en la cultura y los valores de la empresa. Hicieron hincapié en que no trabajarían de otra manera, ya que la inclusión se considera una norma dentro de su organización.

Información y transparencia limitadas

Algunas organizaciones mencionaron retos relacionados con la obtención de información o visibilidad sobre las prácticas de diversidad e inclusión dentro de su cadena de suministro. Esto indica una dificultad común para acceder a datos sobre estos aspectos, especialmente en las cadenas de suministro globales.

"Esperamos que nuestros socios/proveedores lo tengan, pero no podemos estar seguros".

Falta de certificaciones de los proveedores

Unas pocas organizaciones señalaron que no existen proveedores o certificados específicos que garanticen o aborden cuestiones de diversidad e inclusión. Esto sugiere que las consideraciones de diversidad e inclusión podrían no estar explícitamente contempladas en sus procesos de certificación de la cadena de suministro.

"No hay proveedores ni certificados que garanticen o siquiera aborden esta cuestión. Puede que en Japón se preocupen más que en India y China... no estamos seguros, ya que no tenemos visibilidad".

Estos resultados ponen de relieve el compromiso con la diversidad, la inclusión y la no discriminación en la industria de la moda. Las organizaciones trabajan activamente para garantizar la igualdad de trato, la igualdad salarial y la representación en sus prácticas de liderazgo, marketing y contratación. Sin embargo, persisten los retos relacionados con la transparencia de la información y la visibilidad de la cadena de suministro, lo que indica la necesidad de una mayor transparencia y responsabilidad en la promoción de la diversidad y la inclusión en toda la cadena de suministro.

Q13. ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrenta a la hora de aplicar las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores en relación con la promoción de la diversidad y la inclusión en las instalaciones de sus socios (productores, fábricas de montaje, productores de materias primas, fabricantes de materiales, logística)?

Limitaciones financieras

Varias organizaciones mencionaron las limitaciones financieras como un reto importante. Esto sugiere que los limitados recursos financieros pueden obstaculizar su capacidad para invertir en iniciativas de diversidad e inclusión, incluida la realización de auditorías o evaluaciones.

"El precio y el hecho de que el objetivo de la empresa de obtener beneficios es lo primero".

Recursos limitados

Algunas organizaciones indicaron que disponen de recursos limitados, lo que puede repercutir en su capacidad para supervisar y hacer cumplir eficazmente las prácticas de diversidad e inclusión. Los recursos limitados pueden afectar a su capacidad para adoptar medidas proactivas a este respecto.

Cumplimiento de los requisitos legales	Una organización destacó el reto que supone cumplir las obligaciones legales relacionadas con la diversidad y la inclusión. Esto implica que garantizar el cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables puede ser complejo y exigente.
Falta de conocimiento o perspicacia	Algunas organizaciones admitieron una falta de conocimiento o comprensión de las prácticas de otras empresas o de sus socios. Esto apunta a la necesidad de aumentar la transparencia y el intercambio de información sobre los esfuerzos en materia de diversidad e inclusión dentro de la cadena de suministro.
Compromiso limitado de los proveedores	Algunas organizaciones mencionaron retos relacionados con la implicación de sus proveedores en los esfuerzos de diversidad e inclusión. Esto sugiere que puede haber resistencia o un compromiso limitado por parte de algunos proveedores para dar prioridad a estas cuestiones.
Sensibilización y comunicación	Algunos encuestados sugirieron que la concienciación sobre cuestiones de diversidad e inclusión entre los proveedores es relativamente baja. Esto pone de relieve la necesidad de mejorar la comunicación y la educación sobre la importancia de la diversidad y la inclusión en la cadena de suministro. <i>"Diría que esto no ha hecho más que empezar, ya que ni siquiera muchos de los proveedores "típicos" lo comunican".</i>
Accesibilidad e inclusión	Una organización mencionó retos relacionados con la accesibilidad y la inclusividad, especialmente en términos de espacios físicos. Esto subraya la importancia de tener en cuenta la accesibilidad y la inclusión en toda la cadena de suministro y de abordar cualquier barrera que pueda existir.
Limitaciones de las marcas pequeñas	Algunas marcas más pequeñas mencionaron limitaciones en su capacidad para influir o imponer prácticas de diversidad e inclusión entre sus proveedores. A menudo dependen de marcas más grandes o de certificaciones para impulsar estas iniciativas.

Visibilidad y certificación

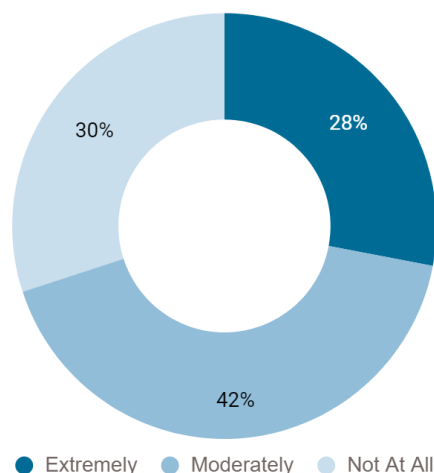
La visibilidad de las prácticas de diversidad e inclusión de los proveedores, especialmente de las marcas más pequeñas o nuevas, puede ser un reto. Muchas organizaciones buscan certificaciones o procesos de auditoría para obtener garantías a este respecto.

"Intentamos trabajar con marcas que promuevan la diversidad, pero para ser sinceros, no podemos saberlo realmente. Buscamos certificaciones y cosas así, pero algunas marcas son muy pequeñas o muy nuevas y no las tienen".

Estos resultados ponen de relieve que, si bien existe una creciente concienciación sobre la importancia de la diversidad y la inclusión en la cadena de suministro, las organizaciones se enfrentan a diversos retos a la hora de aplicar eficazmente prácticas y políticas que promuevan estos valores. Las restricciones financieras, los recursos limitados, el cumplimiento de los requisitos legales y la falta de conocimiento o perspicacia son algunos de los obstáculos más comunes. Para superar estos retos, puede ser necesaria una mayor transparencia, educación y colaboración con los proveedores.

Q14. ¿En qué medida aplica su empresa políticas de vendedores / proveedores para la rendición de cuentas de un miembro del consejo de administración o del comité del consejo en materia de derechos humanos y medio ambiente en todas sus actividades de adquisición y cadena de suministro?

Las respuestas indican un nivel heterogéneo de aplicación de políticas para la rendición de cuentas de los miembros del consejo de administración o de los comités del consejo de administración en relación con los derechos humanos y las cuestiones medioambientales en las actividades de contratación y de la cadena de suministro. Mientras que algunas empresas han aplicado políticas en un grado extremo, un número significativo no ha aplicado ninguna política de este tipo. Las empresas que han aplicado políticas en un grado moderado están haciendo algunos progresos, pero pueden plantearse nuevas mejoras para reforzar la rendición de cuentas a la hora de abordar cuestiones de derechos humanos y medioambientales.



Q15. Describa las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores que ya utiliza su organización en relación con la responsabilidad de los miembros de su consejo de administración o de su comité en la protección de los derechos humanos y las cuestiones medioambientales.

Compromiso con la sostenibilidad

Muchas organizaciones destacan su compromiso con la sostenibilidad y las prácticas éticas. A menudo mencionan trabajar con empresas certificadas medioambientalmente, abogar por la producción local y promover salarios justos dentro de sus cadenas de suministro. Esto refleja una gran atención a las prácticas empresariales sostenibles y éticas.

"Somos una empresa comprometida con el desarrollo sostenible del sector textil y que investiga en I+D".

Falta de políticas específicas	Un número significativo de respuestas no proporciona información explícita sobre las políticas o prácticas existentes relacionadas con la responsabilidad de los miembros del consejo de administración en materia de derechos humanos y medio ambiente. Algunas organizaciones afirman que no tienen control sobre toda la cadena de valor o no proporcionan detalles sobre ninguna política específica en vigor.
Colaboraciones y asociaciones	Algunas organizaciones destacan sus colaboraciones, asociaciones o membresías con entidades externas centradas en la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa. Estas asociaciones suelen implicar el seguimiento y la evaluación de las prácticas de sostenibilidad, lo que sugiere un compromiso con la rendición de cuentas. <i>"Siempre queremos trabajar con empresas que tengan certificados europeos de calidad medioambiental o que correspondan a la industria textil".</i>
Pequeña estructura organizativa	Varias organizaciones mencionan que son pequeñas marcas o empresas dirigidas por un reducido número de personas. En tales casos, el concepto de responsabilidad de los miembros del consejo puede no ser tan aplicable debido al tamaño y la estructura de la organización.

En general, las respuestas indican una diversidad de enfoques sobre la sostenibilidad y la responsabilidad social de las empresas en la industria de la moda. Mientras que muchas organizaciones están comprometidas con prácticas sostenibles y éticas, otras pueden tener políticas específicas limitadas o centrarse en colaboraciones a menor escala. Los esfuerzos de la industria de la moda por abordar los derechos humanos y las cuestiones medioambientales varían mucho en función de las prioridades y estructuras de cada organización.

Q16. ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrenta a la hora de aplicar las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores en relación con la responsabilidad de los miembros de su junta directiva o de su comité de junta directiva en materia de derechos humanos y medio ambiente en las instalaciones de sus socios (productores, fábricas de montaje, productores de materias primas, fabricantes de materiales, logística)?

Falta de concienciación/información

Muchas organizaciones manifiestan problemas relacionados con el conocimiento y la información limitados sobre las políticas y prácticas de sus vendedores y proveedores. Esta falta de conocimiento puede obstaculizar su capacidad para supervisar y garantizar eficazmente el cumplimiento de los derechos humanos y las cuestiones medioambientales. Mejorar la transparencia y la comunicación con los socios es crucial para abordar este reto.

"No sabemos qué políticas tienen en marcha".

Recursos limitados

Algunas organizaciones, en particular empresas familiares con recursos limitados, mencionan la escasez de recursos como un reto. Estas limitaciones restringen su capacidad para visitar locales, realizar inspecciones in situ o invertir en amplios procesos de auditoría. La limitación de recursos puede ser un obstáculo importante para una supervisión eficaz.

Proximidad y proveedores locales

Una organización destaca el reto que supone estar alejado de la cadena de valor. Sugieren que contar con proveedores locales de proximidad podría simplificar el proceso de garantizar el cumplimiento de los derechos humanos y las cuestiones medioambientales. Esta perspectiva subraya los beneficios potenciales de trabajar con proveedores locales.

"Si tuviéramos (proveedores de proximidad) locales se resolvería la mayor parte de este reto".

Irrelevante o innecesario

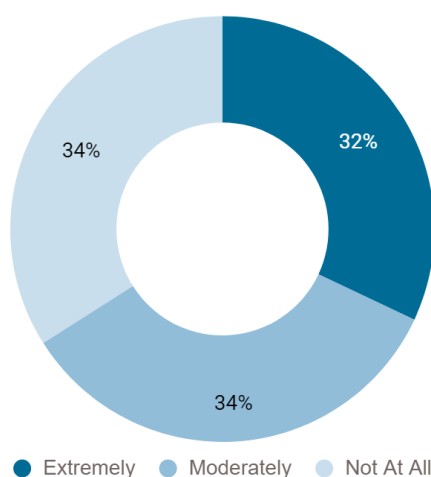
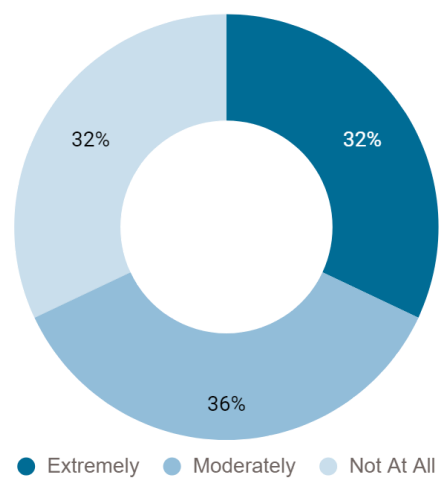
Algunas organizaciones creen que la pregunta no es relevante para sus situaciones específicas, o expresan que no tienen necesidad de personal adicional ni de implicarse en procesos de certificación y auditoría. Esto sugiere que, para determinadas organizaciones, la cuestión de la responsabilidad de los miembros del consejo de administración en estas cuestiones puede no ser prioritaria.

En resumen, los retos comunes giran en torno a la necesidad de mejorar la concienciación y la información, las limitaciones de recursos, la proximidad a los proveedores y las distintas percepciones de la relevancia. Estos retos subrayan la importancia de una comunicación

transparente, la asignación de recursos y un enfoque adaptado para abordar las cuestiones de derechos humanos y medioambientales en la cadena de suministro.

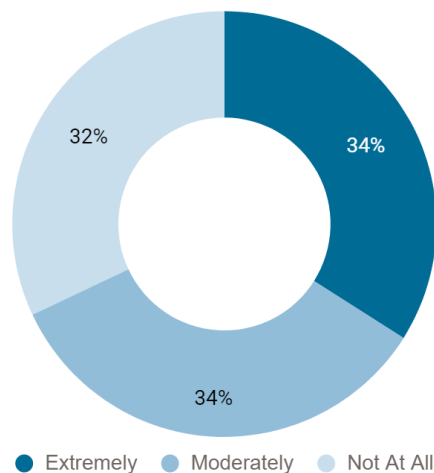
Q17. ¿En qué medida aplica su empresa políticas de vendedores / proveedores para la trazabilidad de productos y servicios en sus actividades de adquisición y cadena de suministro?

Trazabilidad de las fábricas de primer nivel.



Trazabilidad de las instalaciones de transformación.

Trazabilidad de las materias primas.



Las respuestas muestran distintos niveles de implantación de la trazabilidad de los productos y servicios en los diferentes aspectos de la cadena de suministro. Mientras que algunas empresas han aplicado políticas hasta un punto extremo en determinadas áreas, también hay un número significativo de empresas que no han aplicado ninguna política o sólo lo han hecho de forma moderada. Mejorar las prácticas de trazabilidad puede contribuir a aumentar la transparencia y la responsabilidad en las cadenas de suministro, permitiendo a las empresas comprender y abordar mejor los posibles impactos sociales y medioambientales.

Q18. Describa las prácticas y políticas de los vendedores/proveedores que ya utiliza su organización en relación con la trazabilidad de sus productos y servicios a través de sus socios de la cadena de suministro (por ejemplo, pasaportes digitales, códigos QR, etc.).

Contacto humano directo para la trazabilidad

Muchas organizaciones, especialmente las que operan a pequeña escala, confían en el contacto humano directo y las relaciones personales con los proveedores para la trazabilidad. Este enfoque les permite conocer de primera mano el origen de sus productos.

"Nuestra trazabilidad, como ya se ha dicho, se basa en el contacto humano directo porque operamos a pequeña escala. Por lo tanto, sabemos de dónde proceden todos nuestros productos, ya que podemos rastrearlos directamente"

Deseo de transparencia	Entre las organizaciones prevalece el deseo de mejorar la transparencia de sus cadenas de suministro. Reconocen la importancia de facilitar a los clientes información sobre la trazabilidad de sus productos, y algunas trabajan activamente para conseguirlo.
Reciclado y reutilización de materiales	Algunas organizaciones se centran en la recogida de materiales de desecho y la aplicación de procesos de reciclado o upcycling. Este enfoque les permite seguir y rastrear los materiales que han reciclado o recuperado, contribuyendo a la trazabilidad dentro de su cadena de suministro.
Esfuerzos para prevenir la falsificación y la manipulación	Una organización destaca específicamente el uso de la tecnología blockchain y los pasaportes digitales para evitar la falsificación, dilución y manipulación de materiales. Esto refleja la adopción de tecnologías destinadas a mejorar la trazabilidad y la autenticidad de los productos. <i>"Crear una plataforma de identificación digital asegurada por blockchain que genere certificados de transacción únicos. Estos certificados de transacción permiten a los clientes rastrear la prenda desde su origen, demostrando su sostenibilidad. Este pasaporte digital evita la falsificación, dilución y manipulación de materiales."</i>
Confianza en los proveedores y calidad del material	Algunas organizaciones hacen hincapié en la confianza en los proveedores y en la obtención de materiales puros y de alta calidad. Establecer relaciones sólidas con los proveedores y garantizar la integridad de los materiales son componentes clave de sus esfuerzos de trazabilidad.
Uso limitado de las tecnologías digitales	Aunque algunas organizaciones mencionan el uso de tecnologías digitales como plataformas de software, pasaportes digitales o códigos QR para la trazabilidad, muchas otras no utilizan actualmente estas tecnologías. Las empresas más pequeñas o de segunda mano, en particular, parecen depender menos de los métodos de trazabilidad digital.

Comunicación variada con el cliente

El nivel de comunicación e información que se comparte con los clientes sobre las prácticas de la cadena de suministro varía según las organizaciones. Mientras que algunas ofrecen información detallada en sus sitios web o a petición de los clientes, otras la divulgan de forma limitada o reservan más información para colecciones especiales o submarcas de gama alta.

"No quiero que los clientes rastreen los productos hasta mi proveedor por motivos de competencia en el mercado y la falta de información. Tengo medios para que los materiales no puedan rastrearse (materiales upcycled). Mis proveedores no suministran a grandes empresas (no hay pasaportes digitales, etc.)".

En resumen, la industria de la moda reconoce cada vez más la importancia de la trazabilidad y la transparencia en la cadena de suministro. Las prácticas de trazabilidad abarcan desde el contacto humano directo hasta las soluciones digitales, y cada vez se hace más hincapié en el abastecimiento y el reciclaje sostenibles de materiales. Estas organizaciones están explorando activamente formas de comunicar sus esfuerzos de trazabilidad a los clientes y fomentar la confianza en las prácticas de su cadena de suministro.

Q19. ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrenta a la hora de aplicar las prácticas y políticas de los vendedores/proveedores en relación con la trazabilidad de sus productos y servicios a través de sus socios de la cadena de suministro?

Información y transparencia

Muchas organizaciones se muestran reacias a compartir información sobre sus proveedores, ya sea por la competencia o por los riesgos potenciales para su negocio. Esta reticencia a revelar los datos de los proveedores o el origen de los productos sugiere una vacilación hacia la transparencia.

Limitación de recursos

Un número significativo de encuestados, en particular las empresas más pequeñas o con recursos limitados, destacan los retos relacionados con la capacidad y las limitaciones financieras. La implantación de prácticas de trazabilidad suele requerir inversiones en tecnología, recursos y conocimientos especializados, lo que puede suponer un reto para las empresas con presupuestos limitados.

Obstáculos de la transformación digital

Algunas empresas mencionan su deseo de pasar a soluciones digitales, pero aluden a la lentitud de la adopción de dichas tecnologías. La adopción de sistemas digitales de trazabilidad parece ser un proceso gradual, posiblemente debido a factores como el coste, los conocimientos técnicos o la resistencia al cambio.

Cooperación con los proveedores

Se mencionan retos relacionados con la obtención de información de los proveedores, sobre todo en los casos en que los pequeños proveedores dudan en compartir sus fuentes. Esto plantea dificultades a la hora de garantizar la trazabilidad en toda la cadena de suministro, ya que depende de la voluntad de los proveedores de facilitar los datos necesarios.

"Pedimos esta información a nuestras marcas, pero no las rechazamos si no la facilitan".

Ayudas y financiación públicas

Uno de los encuestados menciona la falta de apoyo y financiación gubernamental para iniciativas empresariales sostenibles, lo que indica la necesidad de ayuda externa y recursos financieros para implantar prácticas de trazabilidad de forma eficaz.

Competencia empresarial

Algunas organizaciones consideran la trazabilidad de la cadena de suministro una ventaja competitiva y se muestran cautelosas a la hora de revelar información sobre los proveedores, por temor a que los competidores puedan acceder a sus fuentes y competir directamente.

Coste y experiencia

El coste asociado a la implantación de prácticas de trazabilidad y los conocimientos necesarios para gestionar estos sistemas se citan como retos. Esto indica que las limitaciones financieras y de recursos humanos son obstáculos importantes.

"Si otras personas consiguen acceder a mi proveedor, podrían montar un comercio similar y competir con mis ventas o podrían averiguar el valor al por mayor de mis productos".

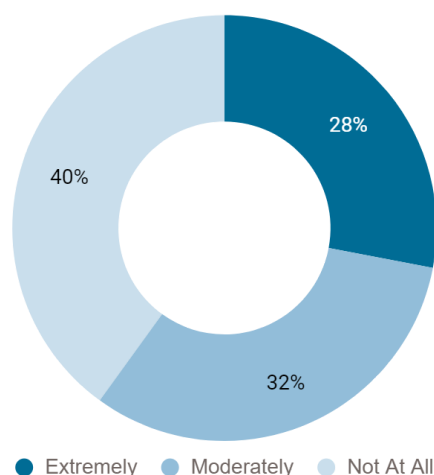
Falta de regulación

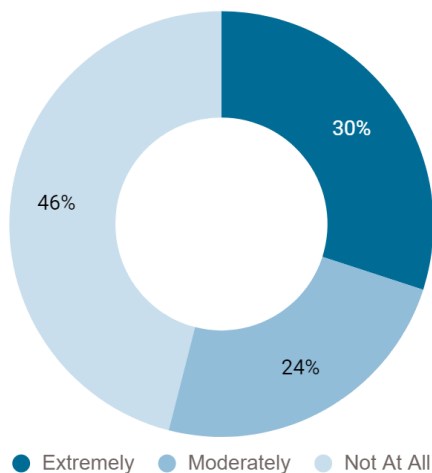
La ausencia de normativas relacionadas con la trazabilidad en la industria de la moda se menciona como un reto, lo que sugiere que los marcos normativos podrían ayudar a normalizar las prácticas.

En resumen, estos retos reflejan la complejidad y los obstáculos que supone establecer sistemas sólidos de trazabilidad en las cadenas de suministro, sobre todo para las empresas más pequeñas y con menos recursos. Equilibrar la necesidad de transparencia con la preocupación por la competencia y las limitaciones de recursos es un problema común al que se enfrentan las organizaciones del sector de la moda.

Q20. ¿En qué medida aplica su empresa políticas de vendedores / proveedores para la existencia de procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos y medio ambiente en todas sus actividades de adquisición y cadena de suministro?

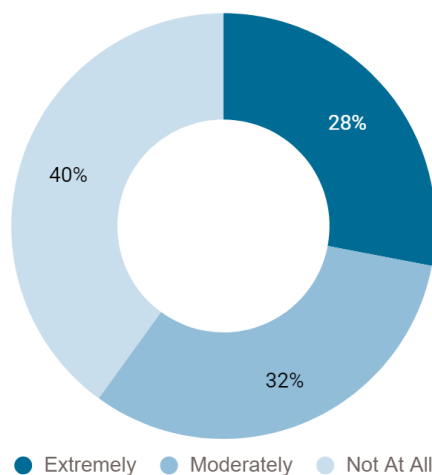
Para la participación en los procesos de diligencia debida de los sindicatos de trabajadores, las organizaciones de mujeres trabajadoras y las organizaciones de inmigrantes.

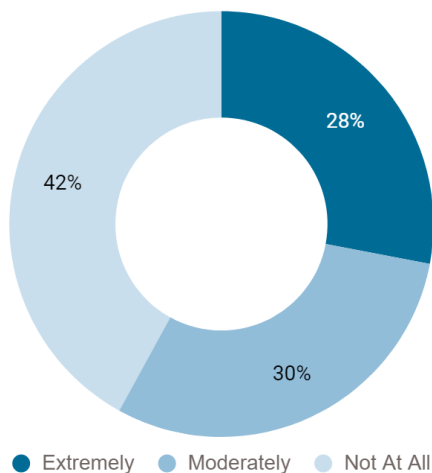




Basadas en normas internacionales creíbles, como el Código Básico de la Iniciativa de Comercio Ético, los Convenios pertinentes de la ONU y la OIT, las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales o el Pacto Mundial de la ONU.

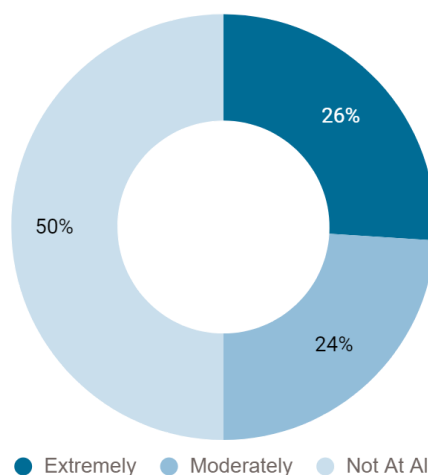
Disponer de procesos específicos de auditoría de las instalaciones de la cadena de suministro.





Cesar, prevenir, mitigar y remediar las infracciones (FIX).

Disponer de mecanismos de denuncia de irregularidades o quejas.



Las respuestas demuestran distintos niveles de aplicación de las políticas de los vendedores / proveedores para los procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos y medio ambiente en diferentes aspectos de la cadena de suministro. Mientras que algunas empresas han aplicado políticas hasta el extremo en determinadas áreas, también hay un número significativo de empresas que no han aplicado ninguna política o lo han hecho sólo moderadamente. Reforzar estas políticas y procesos puede contribuir a identificar, prevenir y mitigar mejor los riesgos para los derechos humanos y el medio ambiente en las cadenas de suministro.

Q21. Describa las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores que ya utiliza su organización en relación con la existencia de procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos y medio ambiente en sus actividades de adquisición y cadena de suministro.

Compromiso con la sostenibilidad y el medio ambiente

Muchas organizaciones hacen hincapié en su compromiso con la sostenibilidad y la conservación del medio ambiente. Esto incluye el uso de materiales reciclados, la implantación de fuentes de energía renovables, la reducción de las emisiones de CO2 y la aplicación de sistemas cerrados de reciclado de agua. Estos esfuerzos se ajustan a objetivos de sostenibilidad y normas medioambientales más amplios.

Procesos de certificación y auditoría

Algunas organizaciones mencionan el uso de procesos de certificación y auditoría para garantizar el cumplimiento de las normas de derechos humanos y medioambientales. Estos métodos de verificación externa ofrecen una forma estructurada de evaluar y garantizar el cumplimiento de las prácticas de diligencia debida.

Trato humano directo y equidad

Varias respuestas destacan la importancia del trato humano justo y directo. Aunque no siempre se facilitan detalles concretos sobre las prácticas y políticas existentes, el énfasis en el trato justo sugiere un compromiso con las prácticas éticas y humanas en la cadena de suministro.

Retos y relevancia

Algunas organizaciones expresan dificultades relacionadas con la pertinencia de la diligencia debida en materia de derechos humanos y medio ambiente para su actividad empresarial específica. Las empresas más pequeñas o especializadas pueden tener prioridades diferentes o recursos limitados para dedicar a estas áreas.

Limitaciones y falta de información

Algunas organizaciones mencionan limitaciones o falta de acceso a políticas e información. Estas limitaciones pueden deberse al tamaño y la estructura de la organización o a otros factores que afectan a su capacidad para aplicar los procesos de diligencia debida de forma exhaustiva.

Enfoques únicos

Algunas organizaciones describen enfoques únicos, como centrarse en cadenas de suministro de kilómetro cero y utilizar hilo reciclado, como forma de abordar los derechos humanos y las consideraciones medioambientales. Estos enfoques ponen de relieve la innovación en las prácticas sostenibles.

Ayudas y financiación públicas

Uno de los encuestados menciona la falta de apoyo y financiación gubernamentales para iniciativas empresariales sostenibles. Esto sugiere la necesidad de ayuda externa y recursos financieros para mejorar los procesos de diligencia debida.

En resumen, existe una amplia gama de enfoques y prácticas entre las organizaciones de la industria de la moda en lo que respecta a la diligencia debida en materia de derechos humanos y medio ambiente en sus actividades de contratación y cadena de suministro. Mientras que muchas están comprometidas con la sostenibilidad y emplean métodos de verificación externa, otras pueden enfrentarse a retos relacionados con los recursos o la relevancia para su modelo de negocio específico.

Q22. ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrenta a la hora de aplicar las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores en relación con la existencia de procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos y medio ambiente en las instalaciones de sus socios (productores, fábricas de montaje, productores de materias primas, fabricantes de materiales, logística)?

Tamaño y recursos limitados

Muchas organizaciones, en particular las pequeñas empresas o las empresas familiares, citaron sus limitados recursos como un reto importante. Esta limitación suele extenderse a la disponibilidad de personal cualificado y a las restricciones presupuestarias, lo que dificulta la asignación de recursos a las actividades de diligencia debida.

Control limitado de las fábricas remotas

Algunas organizaciones expresaron dificultades para ejercer control o influencia sobre fábricas o socios remotos dentro de su cadena de suministro. Esta falta de control puede dificultar la aplicación de normas coherentes y la supervisión del cumplimiento en entidades geográficamente dispersas.

Confianza en las certificaciones de terceros

Una organización mencionó depender de certificaciones de terceros para los requisitos de diligencia debida. Esto sugiere que algunas empresas pueden optar por depender de certificaciones o normas externas como forma de garantizar el cumplimiento de los derechos humanos y el medio ambiente, potencialmente debido a limitaciones de recursos o a un deseo de verificación independiente.

Garantía limitada para las políticas internas de los socios

Una organización destacó el reto que supone llevar marcas de renombre pero carecer de la capacidad de garantizar sus políticas internas. Esto subraya la dificultad de garantizar una transparencia total y la alineación de las prácticas con los socios, lo que puede suponer un reto para las empresas que pretenden mantener unas normas estrictas en materia de derechos humanos y medio ambiente.

Desconocimiento de los proveedores

Algunas respuestas sugieren indirectamente que los proveedores pueden carecer de conciencia o comprensión de la importancia y los entresijos de los procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos y medio ambiente. Esta falta de conocimiento puede obstaculizar la colaboración efectiva y el cumplimiento.

Dificultad para encontrar personal cualificado

Una organización mencionó la dificultad de encontrar profesionales cualificados en la industria textil, sobre todo debido a la jubilación de personal experimentado y a la falta de interés de los más jóvenes. Esta escasez de personal cualificado puede repercutir en la capacidad de llevar a cabo las actividades de diligencia debida con eficacia.

Falta de proveedores locales

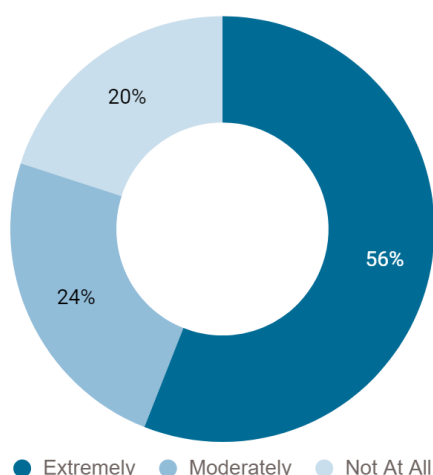
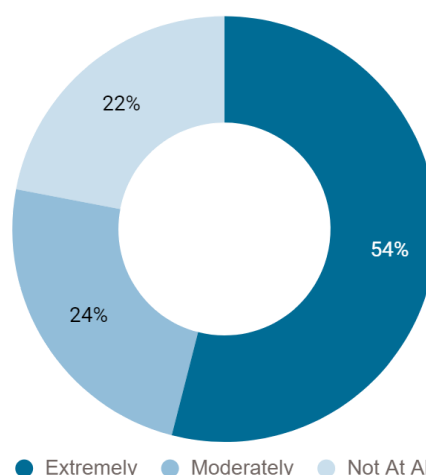
Algunas organizaciones señalaron que no pueden encontrar proveedores locales. Esto podría dar lugar a una mayor dependencia de proveedores lejanos, lo que complicaría el seguimiento y la aplicación de los procesos de diligencia debida.

En conclusión, los retos relacionados con los procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos y medio ambiente en la cadena de suministro de la industria de la moda giran a menudo en torno a la limitación de recursos, el control limitado sobre los socios y la

necesidad de certificaciones externas. Abordar estos retos puede requerir iniciativas de todo el sector, colaboración con los socios y soluciones innovadoras adaptadas a las limitaciones específicas a las que se enfrentan las pequeñas y medianas empresas.

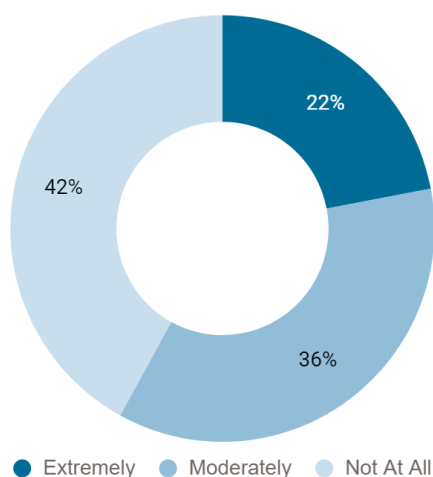
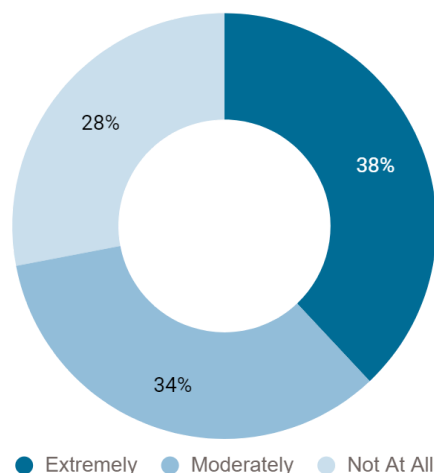
Q23. ¿En qué medida aplica su empresa políticas de vendedores/proveedores para minimizar el consumo excesivo y los residuos en sus actividades de adquisición y cadena de suministro?

Adoptar nuevos modelos de negocio que favorezcan la longevidad de la ropa, alarguen su vida útil y ralenticen el consumo de ropa nueva, como el alquiler y la reventa.



**Residuos y reciclado
(envases/oficinas/instalaciones/minoristas y
productos/textiles).**

Registrar la cantidad de residuos de preproducción y postproducción generados anualmente (por ejemplo, recortes, restos, hilos, tejidos al final de la bobina).



Registrar la huella hídrica en las instalaciones propiedad de una empresa y gestionadas por ella (por ejemplo, oficinas centrales, tiendas minoristas, centros de distribución, almacenes, etc.).

En general, las respuestas indican que, si bien algunas empresas han aplicado políticas en gran medida para minimizar el consumo excesivo y los residuos, hay otras que no han adoptado tales políticas o lo han hecho en menor medida. Existe una gran variedad de prácticas y enfoques a la hora de adoptar nuevos modelos empresariales, gestionar los residuos y el reciclaje, y medir la huella de los residuos y del agua en las actividades de adquisición y de la cadena de suministro. Es posible que se necesiten más esfuerzos para garantizar una aplicación exhaustiva y coherente de estas políticas en toda la industria.

Q24. Describa las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores que ya utiliza su organización para minimizar el consumo excesivo y los residuos en sus actividades de adquisición y cadena de suministro.

Upcycling y reciclaje	Muchas organizaciones se dedican activamente a reciclar materiales o productos existentes para crear otros nuevos. Este enfoque se ajusta al concepto de economía circular, según el cual los residuos se reducen mediante la reutilización y la prolongación de la vida útil de los materiales.
Prácticas de residuo cero	Varias organizaciones han adoptado prácticas de residuo cero, que implican minimizar la generación de residuos durante la producción. Esto incluye el corte de patrones sin residuos y la utilización eficaz de los retales de tela para reducir al mínimo los residuos.
Abastecimiento responsable de materiales	Se hace hincapié en el abastecimiento responsable de materiales. Algunas organizaciones utilizan materiales con menor impacto ambiental, como los tejidos de lino. Esto no sólo reduce los residuos, sino que también minimiza la huella ambiental de los materiales utilizados.
Educación y sensibilización	Muchas organizaciones dan prioridad a la educación de sus clientes en materia de sostenibilidad. Esto incluye educarles sobre los aspectos negativos de la industria de la moda, las instrucciones adecuadas para el cuidado de la ropa y los hábitos de consumo responsable.
Producción local y fabricación de pequeños lotes	Algunas organizaciones destacan las ventajas de la producción local, como la reducción de los plazos de entrega y la posibilidad de producir en pequeñas cantidades. Este enfoque ayuda a minimizar la sobreproducción y los residuos.
Colaboración con proveedores responsables	Varias organizaciones mencionan trabajar con pequeñas empresas o proveedores conocidos por sus prácticas sostenibles. Esto demuestra una preferencia por las asociaciones que se alinean con sus objetivos de sostenibilidad.
Enfoque de economía circular	El concepto de economía circular está muy extendido, y las organizaciones tratan de crear productos infinitamente reciclables. Algunas organizaciones

	también promueven el reciclaje o el upcycling de sus productos para evitar que acaben como residuos.
Separación de residuos y eliminación adecuada	Se mencionan métodos adecuados de separación y eliminación de residuos, lo que pone de relieve el compromiso con una gestión responsable de los mismos.
Eficiencia energética	Algunas organizaciones se centran en la eficiencia energética y la reducción del consumo de recursos durante la producción, como se observa con iniciativas como el uso de energía verde o paneles energéticos.
Reutilización y alquiler de productos	Algunas organizaciones están explorando opciones de reutilización y alquiler de productos, en línea con la idea de ampliar los ciclos de vida de los productos y reducir la necesidad de nueva producción.
Reutilización y alquiler de productos	Algunas organizaciones están explorando opciones de reutilización y alquiler de productos, en línea con la idea de ampliar los ciclos de vida de los productos y reducir la necesidad de nueva producción.
Gestión de existencias	Varias organizaciones mencionan la gestión del stock muerto, que consiste en vender o donar el inventario sobrante o no vendido, reduciendo así los residuos.
Diseño integral	Algunas organizaciones están adoptando un enfoque "de la cuna a la cuna", diseñando productos con la intención de que sean totalmente reciclables y reutilizables en el futuro.

En conclusión, la industria de la moda está avanzando hacia la minimización de residuos y las prácticas sostenibles. Los puntos en común observados en las respuestas indican un compromiso creciente con la circularidad, el abastecimiento responsable, la educación y la concienciación. Estas prácticas se alinean con objetivos de sostenibilidad más amplios y contribuyen a reducir el impacto medioambiental de la industria de la moda.

Q25. ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrenta a la hora de aplicar las prácticas y políticas de los vendedores / proveedores en relación con la minimización del consumo excesivo y los residuos en las instalaciones de sus socios (productores, fábricas de montaje, productores de materias primas, fabricantes de materiales, logística)?

Control e influencia limitados	Muchas organizaciones reconocen la dificultad de ejercer control o influencia sobre sus socios o proveedores. A menudo trabajan con empresas más pequeñas o confían en la documentación presentada, lo que indica que hacer cumplir las prácticas sostenibles en toda la cadena de suministro puede ser un reto debido al control limitado.
Limitación de recursos	Las limitaciones de recursos, especialmente financieras, impiden a las organizaciones aplicar y supervisar eficazmente las prácticas sostenibles. Esto incluye la imposibilidad de visitar las instalaciones o realizar inspecciones in situ, lo que pone de relieve los retos relacionados con la disponibilidad de recursos.
Consideraciones económicas	Los mayores costes asociados a la aplicación de prácticas sostenibles constituyen un reto importante. Esto sugiere que las implicaciones financieras de la adopción de prácticas ecológicas pueden plantear dificultades a algunas organizaciones.
Limitaciones del mercado y subvenciones	Algunas organizaciones se enfrentan a retos relacionados con el acceso al mercado, especialmente en regiones afectadas por crisis. Expresan la necesidad de subvenciones y apoyo financiero para facilitar la adopción de prácticas sostenibles, lo que indica una dependencia de la ayuda externa para superar los retos relacionados con el mercado.
Orientación de la empresa hacia la sostenibilidad	Varias organizaciones mencionan que sus empresas no están orientadas hacia la sostenibilidad o la transparencia. Esto indica un desajuste entre las prioridades actuales de su organización y la aplicación de las prácticas y políticas de los vendedores/proveedores para la minimización de residuos.
Retos operativos específicos	Algunas organizaciones señalan retos operativos específicos relacionados con la gestión del plástico, las complejidades del upcycling, la eliminación de residuos y la falta de información. Estos retos ponen de manifiesto las dificultades prácticas a las que se enfrenta la aplicación de prácticas sostenibles.

Conocimiento del cliente	Se reconoce que la concienciación de los clientes sobre las prácticas de sostenibilidad desempeña un papel en la configuración de los retos a los que se enfrentan. Educar y concienciar a los clientes sobre la importancia de la sostenibilidad puede ser un factor clave.
Coste de la ampliación	Varias organizaciones mencionan que el coste de ampliar las prácticas sostenibles es un obstáculo. Esta consideración de los costes puede afectar a su capacidad para aplicar estas prácticas a mayor escala.
Falta de información	Algunas organizaciones citan la falta de información como un reto. Esto podría estar relacionado con la disponibilidad de datos o con la falta de conocimientos sobre prácticas sostenibles.
El beneficio como objetivo principal	En algunos casos, se menciona como problema el hecho de centrarse principalmente en los beneficios. Esto sugiere que, en ocasiones, un fuerte afán de lucro puede estar reñido con los objetivos de sostenibilidad.

En resumen, los retos a los que se enfrentan las organizaciones a la hora de aplicar prácticas y políticas de vendedores/proveedores para minimizar el consumo excesivo y los residuos en la cadena de suministro de la industria de la moda son complejos. Incluyen limitaciones de control e influencia, restricciones de recursos, consideraciones de costes, cuestiones relacionadas con el mercado, prioridades de la empresa y dificultades operativas específicas. Abordar estos retos puede requerir una combinación de esfuerzos internos, apoyo externo e iniciativas de toda la industria para promover la sostenibilidad en toda la cadena de suministro.

Q26. Triangulación: Cuestionario del entrevistador

A. ¿Cuáles son las aptitudes y competencias más importantes que debe tener el personal encargado de las compras y la cadena de suministro en las empresas para gestionar a sus vendedores y proveedores en toda su cadena de suministro?

Las respuestas subrayan que el personal de la cadena de adquisiciones y suministros de las empresas necesitan una mezcla de pensamiento innovador, compromiso ético y habilidades prácticas para gestionar eficazmente a vendedores y proveedores. Se anima a los directivos a mirar más allá del statu quo, como ejemplifica la innovación de “Retexcycle” derivada de la no conformidad, y a integrar profundamente la transparencia y la honestidad en sus operaciones. La defensa y el cumplimiento de los valores relacionados con la transparencia se consideran cruciales, y los directivos desempeñan un papel clave a la hora de garantizar

que estos principios se reflejen en cada proceso y asociación, como en el caso de Sepiia. Además, se destaca la influencia de las marcas en el comportamiento de los consumidores, lo que sugiere que las tendencias hacia la transparencia y la sostenibilidad, como las iniciadas por Hilaturas Arnau, pueden dar forma a las demandas de los consumidores. Entre las aptitudes esenciales identificadas para estas funciones figuran la empatía y las habilidades de comunicación, la flexibilidad, la adaptabilidad, la gestión de riesgos, la capacidad de simplificar procesos complejos de la cadena de suministro, el conocimiento de los informes financieros y los procesos y controles informáticos, y la comprensión de la medición del impacto. Estas competencias son necesarias no sólo para una gestión operativa eficaz, sino también para orientar a las empresas hacia prácticas más éticas y sostenibles.

B. ¿Cuáles son las necesidades más importantes del personal a la hora de gestionar a sus vendedores y proveedores en toda la cadena de adquisiciones y suministros?

Centrándose en las necesidades más importantes del personal a la hora de gestionar a los vendedores y proveedores a lo largo de la cadena de compras y suministros, las respuestas ponen de relieve un enfoque polifacético que entrelaza el cumplimiento de la legislación, la adopción de tecnologías y el reajuste estratégico. Con una legislación europea cada vez más favorable a los derechos humanos y la protección del medio ambiente, es esencial que las prácticas y políticas de las empresas se ajusten a estas leyes. Esto exige que el personal esté bien informado sobre sus prácticas, lo que subraya la importancia de las tecnologías de transparencia y trazabilidad para cumplir los requisitos futuros. Se aconseja a las grandes empresas que deconstruyan y reconstruyan sus procesos empresariales con la transparencia como valor central, mientras que las empresas más pequeñas y en crecimiento deberían establecer estos valores desde el principio, priorizando la sostenibilidad sobre el beneficio a pesar de los retos. Este compromiso con los procesos sostenibles, los derechos humanos y las preocupaciones medioambientales es crucial. Además, las necesidades de personal incluyen el refuerzo jurídico interno de los procesos, el acceso a recursos técnicos, sólidas habilidades de comunicación, un conocimiento más profundo de la cadena de suministro y la consulta de expertos para reajustar sus estrategias en consecuencia. Estos elementos son esenciales para navegar por el cambiante panorama de la gestión de las compras y la cadena de suministro, garantizar el cumplimiento de las nuevas normativas y fomentar una cultura de prácticas empresariales éticas y sostenibles.

C. ¿Cuáles son los mayores retos a los que se enfrenta el personal a la hora de gestionar a sus vendedores y proveedores en toda la cadena de adquisiciones y suministros?

En cuanto a los mayores retos a los que se enfrenta el personal a la hora de gestionar a vendedores y proveedores en toda la cadena de adquisiciones y suministros, se destacan varias cuestiones clave. Un reto importante es superar la inercia de los modelos económicos tradicionales y crear nuevos sistemas que respeten los derechos humanos y el medio ambiente. Otro obstáculo importante es conseguir financiación para apoyar prácticas



más sostenibles, sobre todo porque los mayores costes asociados a estas prácticas pueden dificultar la competencia con competidores menos sostenibles y de menor precio. Se pide a las entidades públicas y privadas que apoyen a estas empresas con los recursos necesarios para mantener buenas prácticas. Además, el reciente establecimiento de un marco jurídico por parte de la UE supone un reto, sobre todo en Grecia, donde las marcas no han sido plenamente informadas de la inminente legislación que entrará en vigor en 2024. La falta de diálogo nacional en torno a la transición ecológica y ética de las marcas crea una laguna en la educación sobre los procesos de transparencia. Esta situación se ve agravada por las dificultades en la cooperación con proveedores y vendedores, que pueden ser reacios a compartir información o estar ellos mismos desinformados sobre la cadena de suministro. Estos retos ponen de relieve la necesidad de un enfoque sistémico que incluya apoyo financiero, concienciación legislativa y esfuerzos de cooperación entre todas las partes interesadas para fomentar un entorno de contratación y cadena de suministro más sostenible y transparente.

7. Conclusiones



Tras analizar detenidamente las entrevistas, podemos destacar los siguientes problemas que los encuestados encuentran en sus organizaciones en relación con sus prácticas empresariales y las de sus proveedores y socios de la cadena de suministro:

Transparencia de la cadena de suministro

Es necesario mejorar significativamente la transparencia y la comunicación en la industria de la moda. Muchas organizaciones siguen estando rezagadas a la hora de comunicar eficazmente sus prácticas en la cadena de suministro relacionadas con los derechos humanos y el medio ambiente. Reforzar las medidas de transparencia debe ser una prioridad para las organizaciones, ya que es crucial para generar confianza entre los consumidores y las partes interesadas.

Protección de los derechos humanos y del medio ambiente

Las organizaciones de la industria de la moda varían mucho en su nivel de control y aplicación de políticas de protección de los derechos humanos y el medio ambiente. Son necesarias nuevas medidas y mejoras en las prácticas de gestión de la cadena de suministro para garantizar que los derechos humanos y la protección del medio ambiente sean prioritarios en todo momento.

Comunicación con los consumidores

Las empresas difieren en sus esfuerzos por informar a los consumidores sobre las prácticas de la cadena de suministro relacionadas con los derechos humanos y el medio ambiente. Muchas necesitan mejorar significativamente sus iniciativas de transparencia y educación de los consumidores. Educar a los consumidores sobre la importancia de las prácticas sostenibles y éticas puede fomentar una mayor demanda de productos responsables.

Participación política

Las instituciones políticas tienen un nivel moderado de implicación en la protección de los derechos humanos y el medio ambiente en la industria de la moda. Sin embargo, se requieren esfuerzos continuos para reforzar el compromiso político y los marcos reguladores de las prácticas sostenibles. La colaboración entre la industria y los responsables políticos puede ser decisiva para impulsar un cambio positivo.

Aplicación de las políticas

Aunque muchas empresas han implantado políticas de prácticas éticas, todavía hay un amplio margen de mejora. La evaluación y mejora continuas de estas políticas son esenciales para garantizar prácticas responsables en toda la cadena de suministro. Las empresas deben considerar la posibilidad de alinear sus políticas con las normas internacionales y las mejores prácticas para elevar sus esfuerzos de sostenibilidad.

Retos generales

Las organizaciones se enfrentan a una serie de retos, como un control limitado, problemas de transparencia, limitación de recursos, consideraciones de costes, intercambio limitado de datos y certificaciones. Las empresas más pequeñas se enfrentan a retos adicionales, como la disponibilidad de personal cualificado y de textiles sostenibles. Superar estos retos exige soluciones innovadoras, colaboración en el sector y apoyo a las empresas más pequeñas.

Sindicalización y negociación colectiva

Las empresas deben abordar la falta de políticas que protejan la sindicación y la negociación colectiva en sus actividades de adquisición y cadena de suministro. Las que han aplicado políticas en este sentido demuestran su compromiso con los derechos de los trabajadores, y este compromiso debería estar más extendido en el sector.

Adopción de nuevos modelos empresariales

Las empresas han empezado a aplicar políticas de apoyo a nuevos modelos de negocio que fomentan la longevidad de la ropa y reducen el consumo mediante el alquiler y la reventa. Sin embargo, es necesaria una mayor integración de estos modelos en todo el sector para impulsar un cambio duradero.

Prácticas de residuos y reciclaje

Muchas empresas han implantado políticas para gestionar eficazmente los residuos y el reciclaje, mostrando su compromiso de minimizar la generación de residuos. Se trata de un paso positivo hacia la reducción del impacto medioambiental del sector. Es necesario un control y una gestión más exhaustivos del consumo de agua. Esto refleja una creciente concienciación sobre la importancia de la gestión del agua en la industria de la moda.

En general, la industria de la moda muestra un amplio espectro de compromiso con la transparencia y la sostenibilidad, con líderes y rezagados. Las iniciativas de todo el sector, el intercambio de conocimientos y las mejores prácticas son cruciales para animar a todas las empresas a integrar políticas sostenibles en las actividades de su cadena de suministro. Abordar los retos identificados es vital para fomentar la transparencia, las prácticas responsables y la gestión medioambiental en la industria de la moda.

8. Referencias

- Asana 2012. Compartir valores No hay nada especial [Disponible en: <https://sharingvalue.wordpress.com/2012/03/13/theres-nothing-special/> (Recuperado el 17/2/2016)].
- Doz, Olk y Ring. 2000. estrategias colectivas
- UE, 2022. Estrategia para textiles sostenibles y circulares https://environment.ec.europa.eu/publications/textiles-strategy_en
- UE, 2022. Reglamento sobre diseño ecológico de productos sostenibles https://commission.europa.eu/energy-climate-change-environment/standards-tools-and-labels/products-labelling-rules-and-requirements/sustainable-products/ecodesign-sustainable-products_en
- UE, 2021. Made in Europe; The Manufacturing Partnership in Horizon Europe - Strategic Research and Innovation Agenda (SRIA). Bruselas: Comisión Europea. [made_in_europe-sria.pdf \(effra.eu\)](https://ec.europa.eu/made-in-europe-sria.pdf)
- Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo, 2011. "Directiva 2011/36/UE, de 5 de abril de 2011, relativa a la prevención y la lucha contra la trata de seres humanos y a la protección de sus víctimas, y por la que se sustituye la Decisión marco 2002/629/JAI del Consejo" *Diario Oficial de la Unión Europea*, 14 de abril de 2011, Bruselas: UE.
- Eggers y MacMillan 2013 rendimiento de SE volumen de negocios 2,1tril\$ economía mundial, Se número creciente 15,1% anual.
- Red mundial de inversión de impacto, 2015
- Índice Global de la Esclavitud, 2018. Índice global de esclavitud 2018. EE.UU.: Fundación Walk Free.
- Hamphreys, P et al. 2009. Co-creation- New pathways to value. LSE Enterprise. Promesa: Reino Unido
- Harding, R 2013. El emprendedor colaborativo. Cooperatives UK: Manchester [Disponible en: https://www.uk.coop/sites/default/files/uploads/attachments/the_collaborative_entrepreneur.pdf (Recuperado el 16/2/2016)].
- Hochstadter y Scheck, 2015; Teasdale 2012 mercado de inversión social.
- Kelley, B. 2012. Mejores prácticas para la innovación de Microsoft. Microsoft. [Disponible en: <http://www.innovationexcellence.com/blog/2013/10/02/best-practices-for-innovation-from-microsoft/> (Recuperado el: 17/2/2016)].
- Kolk, Rivera-Santos y Ruddin 2013 Asociaciones
- London, T. 2008. La perspectiva de la base de la pirámide: Un nuevo enfoque del alivio de la pobreza. Actas de la Reunión Anual de la Academia de Gestión 2008. [Disponible en: <http://www.pitt.edu/~mitnick/MESM10/LondonBaseofPyramidAoM08Proceedings.pdf> (Recuperado el 28/02/2106)].
- London, T. y S.L. Hart 2004. Reinventing strategies for emerging markets: Beyond the transnational model', *Journal of International Business Studies*, 35: 350-370.
- Morris, D., 2020. *Driving Change Through Public Procurement; A toolkit on human rights for procurement policy makers and practitioners*, Dinamarca: Instituto Danés de Derechos Humanos.
- Nahi, T. 2012. Cocreación en la base de la pirámide. Proceedings of the Corporate Responsibility Research Conference 2012 [Disponible en:

http://www.crrconference.org/Previous_conferences/downloads/crrc2012nahi.pdf (Recuperado el 28/02/2016)].

- Narayanan, V.K., Yang, Y. & Zahra, S.A. 2009. Corporate venturing and value creation: A review and proposed framework. *Research Policy*, Vol. 38, pp 58-76.
- Pasquinelli, I. 2012. ¿Podría ser lo pequeño lo nuevo grande para la industria de la moda? *Professional Guardian*. Ethical Fashion Consultancy [Consultado en: <http://www.theguardian.com/sustainable-business/blog/fashion-industry-trends-innovation-small-business> (Consultado el 17/2/2016)].
- Petkova, I. 2014. Co-creating strategy in new technology regimes on the internet: How new digital entrepreneurs affect mature incumbents in the fashion industry. Doctor of Philosophy. Universidad de Columbia: NY
- Prahalad, C.K. y Ramaswamy, V. 2004. Co-crear valores únicos con los clientes. *Estrategia y liderazgo*. Vol. 32 (3) pp.4-9
- Actas de la reunión anual de 2016 de la Academy of Management. Legitimidad cognitiva de los emprendimientos empresariales sociales: Un análisis de los planes de negocio.
- Actas de la reunión anual de la Academy of Management 2016. Las empresas sociales como acción colectiva: Movilización de recursos para el éxito en el mercado de masas.
- Todeva, E. y Knoke, D. 2005. Alianza estratégica y modelos de colaboración. *Management Decision*, Vol 43(1).
- Wikström, Solveig 1996. Value Creation by Company-Consumer Interaction. *Journal of Marketing Management*, 12: 359-374.
- Zafeiropoulou, F.A. (2022) "How to Transform to Green, Digital, Sustainable, Ethical and Circular Business Supply Chains in the Textile and Fashion Industry Building on Systems Theory", Investigación de posdoctorado, Atenas: Universidad de Economía y Empresa de Atenas Departamento de
- Zafeiropoulou, F. y Moskoff, H., 2019. "Piloto de Atenas" en Sesión plenaria de alto nivel 1: Enfoques internacionales y nacionales para abordar los riesgos de la esclavitud moderna, el trabajo forzoso y la trata de personas en la contratación pública, *Conferencia internacional sobre la lucha contra la esclavitud moderna, el trabajo forzoso y la trata de personas en las cadenas de suministro del sector público*, Ministerio del Interior del Reino Unido, OSCE e Iniciativa de Comercio Ético, 27 de marzo de 2019, Londres: Centro de Conferencias Reina Isabel II
- Zafeiropoulou, F.A. (2016) "Social Franchising" in Hoy, F., Terry, A., and Perrigot, R. (eds) *The Edward Elgar Handbook on Franchising USA*: Edward Elgar Publishing.
- Zafeiropoulou, F.A. (2013) *The Process of the New Inter-Organizational Format of Social Franchising from a Social Network Theory Approach: Instituciones, Perfil del Emprendimiento Social, Innovación y el Argumento del Embeddedness*. Doctor of Philosophy. Archivo de Investigación de la Universidad de Brunel: Middlesex [Disponible en: <http://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/8970>]
- Zafeiropoulou, F.A. (documento de trabajo) "Scaling Strategies of Social Enterprises; The Social Franchise Model" *International Small Business Journal* (clasificación 3*)
- Zafeiropoulou, F.A. y Soderquist, E.K. (documento de trabajo) "The Social Entrepreneurship Model; A systems approach of the dynamics of institutions and embeddedness in social entrepreneurship formation" *American Management Journal* (4*rating)

- Zafeiropoulou, F.A. & Koufopoulos, D (2014) "The influence of the relational marketing paradigm on the governance of the novel channel format named social franchising: An exploratory qualitative analysis of four social franchises from the UK" *Journal of Developmental Entrepreneurship; Special Issue on Cultural Marketing and Entrepreneurship: New Frontiers for Global Business*, Vol. 19(2) pp10-24
- Zafeiropoulou, F.A. & Koufopoulos, D. (2012) "The influence of the relational marketing paradigm on the governance structure of the novel channel format named Social franchising; A explorative qualitative analyses of four social franchises from the UK" *International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation* (Inderscience Publishers) Vol. 1 No.4, pp.404-418
- Zafeiropoulou, F.A. & Koufopoulos, D. (2013) "The influence of relational embeddedness on the formation of Social Franchising; An explorative qualitative analyses of four Social Franchises active in the UK from a social network theory perspective" *Journal of Marketing Channels, Special Issue*, Vol.20, No.1/2, pp.73-89.
- Zafeiropoulou, F.A. y Woods, A. (2012). ¿Pueden abordarse los problemas de la pobreza mediante la aparición de franquicias sociales integradas relacionalmente? En D. Halkias & P.W. Thurman (Eds.), *Entrepreneurship and Sustainability: Business Solution for Poverty Alleviation from around the World* (pp185-198). London: Gower Applied Research.

9. Apéndices

- 
- I. Cuestionario de casos prácticos**
 - II. Cuestionario de buenas prácticas**
 - III. Cuestionario para entrevistadores**



Appendix I

TRA/MA - Case Study Questionnaire

This is a research conducted by Athens University of Economics and Business on Transparency on behalf of the European Commission Erasmus+ under the authorization code TRAMA 2021-1-EL01-KA220-VET-000032985

All data provided is confidential, protected by the University Research Code of Conduct and the relevant EU and National laws for handling personal and organizational information and data. The collection of data is performed through the partners of the University under this project who are equally bound by the same confidentiality terms. AUEB Ethics and Data Protection read [here](#).

Consortium: ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS AND BUSINESS - RESEARCH CENTER Greece, ISTITUTO EUROPEO DI DESIGN SL, Madrid, Spain, Fashion Revolution Ceska republika ZS, Prague, Ceska republika, FRAMEWORK associazione culturale, Torino Italy, & We love you communication AB, Stockholm, Sweden.

Please view here the IP Agreements of all partners [here](#) and the GDPR rules and regulation [here](#).

Fashion Revolution publishes yearly the Fashion Transparency Index (FTI) scoring 250 of the biggest global brands. You can view here the list for FTI 2022 <https://www.fashionrevolution.org/about/transparency/>.

TRANSPARENCY MANAGER is an innovative job profile, aimed at inserting sustainable and ethic practices in the Procurement and Supply Chain Management activities of the fashion value chain. A FASHION TRANSPARENCY MANAGER, is a professional specialized in understanding the fashion value chain and ensuring actors operating in it follow ethic, responsible and sustainable practices.

Your organisation is selected to participate at this research because you are considered a case example in ethical and sustainable supply chain management or/and procurement practices.

Please answer the following questions according to the practices and measures employed by your organisation with reference to the following topics.

Thank you for taking part in our research and helping us educate the Future Ethical & Sustainable Managers in the private and public sector!

* Indicates required question

Main information

1. City, Country *

2. Type of Organization (brand, retailer, service provider, tech, etc) & type of industry (fashion, furniture, cosmetics etc) *

Reply to the following questions based on your personal opinion

3. To what extent is your organization controlling the protection of human rights and the environment in the premises of your suppliers and vendors in your entire supply chain? *

Mark only one oval.

- ☐ Not at all
- ☐ Moderately
- ☐ Extremely

4. To what extent does your company inform consumers about the protection of human rights and the environment in the premises of your suppliers and vendors ? *

Mark only one oval.

- ☐ Not at all
- ☐ Moderately
- ☐ Extremely

5. To what extent are the political institutions (EU & national governments) involved in the protection of human rights and the environment in the premises of fashion businesses, suppliers and vendors ? *

Mark only one oval.

- ☐ Not at all
- ☐ Moderately
- ☐ Extremely

6. To what extent does your company place rules & regulations to protect human rights and the environment in the premises of your suppliers and vendors ? *

Mark only one oval.

- ☐ Not at all
- ☐ Moderately
- ☐ Extremely

The Following Section Refers to the Importance of the Protection of Labor and Human Rights in the Organization Procurement and Supply Chain Management Activities

7. To what extent does your company implement the following vendors/suppliers policies for protecting decent work and purchasing practices across your procurement and supply chain activities ? *

Mark only one oval per row.

	Not at all	Moderately	Extremely
To prevent Harassment & Violence	☐	☐	☐
To prevent Child Labour (Labour Rights & Policies)	☐	☐	☐
To prevent Forced & Bonded Labour	☐	☐	☐
To promote policies covering human rights standards and procedures across the supply chain	☐	☐	☐

8. Please describe any existing vendors/suppliers practices and policies already used by your organisation with reference to protecting decent work and purchasing practices

9. What are the main challenges that you are facing in implementing vendors/suppliers practices and policies with reference to protecting decent work and purchasing practices **in your partners' premises** (producers, assembly factories, raw materials producers, material manufacturers, logistics)

10. To what extent does your company implement vendors/suppliers policies for protecting Unionisation & collective bargaining across your procurement and supply chain activities ? *

Mark only one oval.

- ☐ Not at all
- ☐ Moderately
- ☐ Extremely

11. Please describe any existing vendors/suppliers practices and policies already used by your organisation with reference to protecting the rights of workers on unionisation & collective bargaining

12. What are the main challenges that you are facing in implementing vendors/suppliers practices and policies with reference to protecting the rights of workers on unionisation & collective bargaining in **your partners' premises** (producers, assembly factories, raw materials producers, material manufacturers, logistics)

13. To what extent does your company implement vendors/suppliers policies for Divesity & Inclusion across your procurement and supply chain activities ? *

Mark only one oval.

- ☐ Not at all
- ☐ Moderately
- ☐ Extremely

14. Please describe any existing vendors/suppliers practices and policies already used by your organisation with reference to promoting diversity & inclusion (e.g. gender equality, equal pay, racial equality)

15. What are the main challenges that you are facing in implementing vendors/suppliers practices and policies with reference to promoting the diversity & inclusion **in your partners' premises** (producers, assembly factories, raw materials producers, material manufacturers, logistics)

The Following Section Refers to the Importance of Governance policies in the Organization Procurement and Supply Chain Management Activities

16. To what extent does your company implement vendors/suppliers policies for the accountability of a board member or the board committee for human rights and environmental issues across your procurement and supply chain activities ? *

Mark only one oval.

- ☐ Not at all
- ☐ Moderately
- ☐ Extremely

17. Please describe any existing vendors/suppliers practices and policies already used by your organisation with reference to the accountability of your board members or your board committee for the protection of human rights and environmental issues

18. What are the main challenges that you are facing in implementing vendors/suppliers practices and policies with reference to the accountability of your board members or your board committee for human rights and environmental issues in **your partners' premises** (producers, assembly factories, raw materials producers, material manufacturers, logistics)?

The Following Section Refers to the Importance of Traceability in the Organization Procurement and Supply Chain Management Activities

19.

To what extent does your company implement vendors/suppliers policies for the traceability of products and services across your procurement and supply chain activities ?

*

Mark only one oval per row.

	Not at all	Moderately	Extremely
Traceability of tier one factories	☐	☐	☐
Traceability of processing facilities	☐	☐	☐
Traceability of raw materials	☐	☐	☐

20.

Please describe any existing vendors/suppliers practices and policies already used by your organisation with reference to the traceability of your products and services across your supply chain partners (e.g. digital passports, QR codes, etc)

21. What are the main challenges that you are facing in implementing vendors/suppliers practices and policies with reference to the traceability of your products and services across your supply chain partners

The Following Section Refers to the Importance of the Existence of Human Rights and Environmental Due Diligence Processes in the Organization Procurement and Supply Chain Management Activities

22. To what extent does your company implement vendors/suppliers policies for the existence of human rights and environmental due diligence processes across your procurement and supply chain activities ? *

Mark only one oval per row.

	Not at all	Moderately	Extremely
for the involvement in due diligence processes by worker unions, women workers organisations, migration organisations	☐	☐	☐
Based on credible international standards such as the Ethical Trading Initiative Base Code, relevant UN and ILO Conventions, OECD Guidelines for Multinational Enterprises or the UN Global Compact	☐	☐	☐
To have specific supply chain facilities audit processes	☐	☐	☐
Cease, prevent, mitigate and remedy violations (FIX)	☐	☐	☐

violations

(FIX)
To have

whistleblowing
To have
or grievance
whistleblowing
mechanism

or grievance

mechanism

☐
☐
☐

23. Please describe any existing vendors/suppliers practices and policies already used by your organisation with reference to the existence of human rights and environmental due diligence processes across your procurement and supply chain activities

24. What are the main challenges that you are facing in implementing vendors/suppliers practices and policies with reference to the existence of human rights and environmental due diligence processes **in your partners' premises** (producers, assembly factories, raw materials producers, material manufacturers, logistics)

The Following Section Refers to the Importance of the Minimisation of Overconsumption and Waste across the Organizations Supply Chain Activities

25. To what extent does your company implement vendors/suppliers policies for the minimisation of the overconsumption and waste across your procurement and supply chain activities ? *

Mark only one oval per row.

	Not at all	Moderately	Extremely
To adopt new business models that support clothing longevity, extended lifetime and slow down consumption of new clothing such as renting and reselling	☐	☐	☐
Waste & Recycling (Packaging/Office/Facility/Retail & Product/Textiles)	☐	☐	☐
To record the quantity of pre-production & post-production waste generated annually (e.g. offcuts, scraps, threads, end of roll fabrics)	☐	☐	☐
To record the water footprint in company's owned and operated facilities (e.g. head office, retail stores, distribution centres, warehouses, etc.)	☐	☐	☐

26. Please describe any existing vendors/suppliers practices and policies already used by your organisation with reference to the minimisation of the overconsumption and waste across your procurement and supply chain activities

27. What are the main challenges that you are facing in implementing vendors/suppliers practices and policies with reference to the minimisation of the overconsumption and waste **in your partners' premises** (producers, assembly factories, raw materials producers, material manufacturers, logistics)
-

The Following Section Refers to the Importance of the Integration of UN Sustainable Development Goals (UN SDGs) for Climate Change and Biodiversity (SDG13 & SDG15) across the Organization Procurement and Supply Chain Management Activities

28. To what extent does your company implement vendors/suppliers policies for the Integration of UN SDGs for Climate Change and Biodiversity (SDG13 & SDG15) across your procurement and supply chain activities ? *

Mark only one oval per row.

	Not at all	Moderately	Extremely
To have a sustainable raw material strategy	☐	☐	☐
To reduce the virgin plastics for packaging	☐	☐	☐
To record the annual carbon footprint or GHG emissions in owned and operated facilities (e.g. head office, retail stores, distribution centres, warehouses, transport and mail orders, etc.)	☐	☐	☐

29. Please describe any existing vendors/suppliers practices and policies already used by your organisation with reference to the Integration of UN SDGs for Climate Change and Biodiversity (SDG13 & SDG15) across your procurement and supply chain activities

30. What are the main challenges that you are facing in implementing vendors/suppliers practices and policies with reference to the Integration of UN SDGs for Climate Change and Biodiversity (SDG13 & SDG15) **in your partners' premises** (producers, assembly factories, raw materials producers, material manufacturers, logistics)

Thank you for taking part in our research and helping us educate the Future Ethical & Sustainable Managers in the private and public sector!

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

Appendix II

Transparency Manager in the Fashion Industry-TRAMA 2021-1-EL01-KA220-VET-000032985 Company description for the website

Fill in the following questions having in mind that this is how we will introduce your organisation in our website. This is public material and by filling in you consent to their usage on public channels for the educational project of TRA/MA funded by the European Commission.

* Indicates required question

1. What is the name of the organisation *

2. What is the description of the company *

3. What is the type of the organisation (retailers, wholesaler, producer, service provider, etc) *

4. what is your Facebook link *

5. what is your Instagram link *

6. what is your website link *

7. we would like to include a quote about your company: How important is it for you the protection of the climate, our planet and human rights" *

8. Please upload your logo *

Files submitted:

9. Please upload here 2 high quality photos that best represent your organisation. Please make sure that your photos have the title of your company. *

Files submitted:

Thank you for providing your communication material!

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

Appendix III

TRAMA Interviewers Questionnaire

This questionnaire refers to the knowledge you have gained from performing the 10 case studies.

Here you can write everything you have understood from the interviewees, from the website of the company and from the secondary data (website) search that you did on the company.

This section refers only to the role of the staff in a company that deals with vendors and suppliers (incl buyers, procurement staff, supply chain relationships staff)

** Indicates required question*

1. YOUR COUNTRY *

2. Interviewer name

This section of questions refers to what you have learned from the 10 cases that you have studied.

3. In my opinion, the staff of these case companies believe it important to protect human rights and the environment in the premises of their suppliers and vendors *

Mark only one oval.

- ☐ Don't know
- ☐ Not important
- ☐ Relevant
- ☐ Somewhat Important
- ☐ Very important

4. In my opinion, society believes it is important for fashion businesses to protect human rights and the environment in the premises of their suppliers and vendors *

Mark only one oval.

- ☐ Don't know
- ☐ Not important
- ☐ Relevant
- ☐ Somewhat Important
- ☐ Very important

5. In my opinion, the political institutions (EU & national governments) believe it is important for fashion businesses to protect human rights and the environment in the premises of their suppliers and vendors *

Mark only one oval.

- ☐ Don't know
- ☐ Not important
- ☐ Relevant
- ☐ Somewhat Important
- ☐ Very important

6. In my opinion, the organisations that I researched have in place rules & regulations to protect human rights and the environment in the premises of their suppliers and vendors *

Mark only one oval.

- ☐ Don't know
- ☐ Not important
- ☐ Relevant
- ☐ Somewhat important
- ☐ Very important

7. What are the most important skills and competences that the procurement/supply chain staff in the case companies need to have in order to manage their vendors and suppliers in their entire supply chain? *

8. What are the most important needs of the staff in managing their vendors and suppliers across the entire procurement and supply chain? *

9. What are the biggest challenges of the staff in managing their vendors and suppliers across the entire procurement and supply chain? *

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms