



Gestión de los riesgos de subcontratistas:

Cómo asegurar el cumplimiento
y mitigar las interrupciones en cadenas
de suministro complejas



El riesgo de los subcontratistas en la cadena de suministro

Hoy en día, los subcontratistas tienen más importancia que nunca en las complejas cadenas de suministro actuales. La subcontratación permite a las organizaciones de los clientes realizar sus proyectos con mayor eficiencia, recurriendo a especialistas y participando en iniciativas en pro del abastecimiento local, la diversidad y la protección del medio ambiente. Se estima que el 60-70 % del trabajo de un contrato se encarga a subcontratistas,ⁱ quienes se ocupan de la mayoría de los tipos de tareas.

Considerando lo esenciales que son, es preocupante que el 32,4 % de las interrupciones en las cadenas de suministro tengan su origen en los subcontratistas.ⁱⁱ Entre los riesgos asociados a los subcontratistas destacan la falta de calificaciones adecuadas, las prácticas de trabajo inseguras, las prácticas laborales ilegales y la deficiente integridad financiera. Lamentablemente, dos tercios de los clientes no actúan con la debida diligencia en cuanto a la verificación de los subcontratistasⁱⁱⁱ de sus contratistas principales; por su parte, los subcontratistas tienen poca o ninguna comunicación con el cliente contratante. Esta situación se debe al hecho de que, en la subcontratación, siempre hay uno o más contratistas principales que se interponen entre la organización del cliente y el subcontratista.

Para aumentar al máximo el potencial positivo de la subcontratación, las organizaciones de los clientes deberán supervisar continuamente la gestión de los subcontratistas y asumir responsabilidades ante sus inversores por sus decisiones. Del mismo modo, los contratistas principales y los subcontratistas tienen mucho trabajo que hacer para reducir riesgos, adaptando sus prácticas a las normas de cumplimiento del cliente contratante, cuantificando su propuesta de valor en ESG (evaluación medioambiental, social y de gobernanza), y comunicando sus parámetros de cumplimiento a la red de la cadena de suministro.

En esta documentación técnica, haremos lo siguiente:



Presentaremos una visión general de los términos claves, las responsabilidades y las dificultades de la subcontratación



Analizaremos los principales riesgos asociados a subcontratistas



Brindaremos las prácticas recomendadas para mitigar esos riesgos

SECCIÓN 1

Subcontratación: términos claves, responsabilidades y dificultades

Términos claves de la subcontratación

Cliente:

La empresa que contrata y paga a un proveedor directo por su trabajo o sus materiales.

Proveedor directo:

Una empresa contratada por el cliente para el suministro de materiales o la prestación de servicios. Esa empresa también puede subcontratar trabajos.

Contratista principal:

Un proveedor que encarga a subcontratistas partes del trabajo para el cliente.

Subcontratista:

Realiza tareas o presta servicios específicos siguiendo las instrucciones de un contratista. No tiene una relación directa con el cliente.

Gestión de subcontratistas:

El proceso de contratación, capacitación y supervisión de subcontratistas. Cuanto mayor sea el número de participantes intermedios entre el cliente y el subcontratista, mayor será el riesgo.

Roles y responsabilidades en la subcontratación

Gestionar eficazmente a los subcontratistas implica comprender sus roles y responsabilidades dentro de la red de la cadena de suministro. Cada organización es un “integrante” de la red, y esta a su vez cambia con el tiempo y carece de un punto central único. Los roles suelen cambiar, dado que un contratista principal puede ser un cliente en un contrato y luego ser un subcontratista en otro contrato. Esta fluidez conlleva la necesidad de que todos gestionen riesgos para mantener la estabilidad en la red.

Uno de los errores cruciales que un cliente contratante puede cometer es dar por hecho que los riesgos de un subcontratista no lo afectan o que invertir en el éxito del subcontratista no contribuye al éxito del cliente o de los contratistas principales o los inversionistas. Sin una estrategia específica para gestionar estos riesgos, es probable que no se aborden las responsabilidades y que estas se asignen erráticamente al cliente, a los contratistas principales o a los subcontratistas. Estas suposiciones equívocas también impiden aprovechar los recursos de las redes de la cadena de suministro. Asumiendo más responsabilidades y haciendo notar más su presencia dentro de la red, cada entidad encontrará mayores oportunidades de crecimiento.

Responsabilidades de los clientes

- **Definición del alcance del proyecto y los requisitos:** describir claramente los detalles del proyecto, incluidas las especificaciones técnicas, normas de calidad, plazos y presupuesto.
- **Evaluación de los proveedores directos y contratistas:** precalificar a todos los proveedores principales y contratistas para verificar que dispongan de la capacitación adecuada, los seguros, las calificaciones, los sistemas de seguridad y los procesos, de conformidad con las normas de cumplimiento.
- **Determinación de las normas de cumplimiento y expectativas:** indicar las normas de cumplimiento al contratista principal y comprobar que esas normas se aplican a los subcontratistas.
- **Control y supervisión:** efectuar regularmente revisiones e inspecciones del proceso para verificar que se esté procediendo de acuerdo con las normas de cumplimiento y los objetivos del trabajo.

Responsabilidades de los contratistas principales

- **Actuar como agentes:** contratar subcontratistas y satisfacer las expectativas contractuales.
- **Mantener al día licencias y seguros:** cumplir con todas las obligaciones legales.
- **Evaluar, dar capacitación y supervisar a los subcontratistas:** comprobar que los subcontratistas están calificados y realicen sus funciones según las normas de cumplimiento estipuladas por el cliente contratante.
- **Gestionar relaciones:** mantener comunicaciones claras con los subcontratistas y los clientes y cumplir con los plazos de los proyectos.
- **Eliminar peligros:** implementar medidas de seguridad y gestionar los riesgos.

Responsabilidades de los subcontratistas

- **Mantener al día licencias y seguros:** cumplir con todos los requisitos legales y reglamentarios.
- **Dar la capacitación necesaria:** comprobar que los trabajadores dispongan de la capacitación adecuada para reducir el riesgo de lesiones o las muertes.
- **Efectuar trabajos o suministrar materiales:** llevar a cabo un trabajo de calidad según los términos del contrato.
- **Informar acerca de los problemas y el progreso del trabajo:** informar al contratista principal acerca de cualquier problema y el estado actual de los trabajos.



Dificultades comunes de la subcontratación

En las cadenas de suministro, la subcontratación aporta muchas ventajas, como el abastecimiento de diverso origen, respuestas flexibles a las necesidades, acceso a expertos y beneficios para la comunidad local. Sin embargo, también entraña dificultades, que suelen requerir soluciones tecnológicas. En particular, esto ocurre debido al gran número de subcontratistas que podrían estar realizando trabajos por encargo de los contratistas principales. Por ejemplo: en la red de Avetta, algunos contratistas principales supervisan a cientos de subcontratistas. La gestión de redes de suministro tan extensas y complicadas puede ser una tarea extremadamente difícil.

Dificultades para los clientes

Los clientes afrontan riesgos como el daño a su reputación provocado por subcontratistas que no tienen un contrato directo con ellos. Los clientes pueden suponer que el contratista principal se va a encargar de todo, pero al no saber quiénes son los subcontratistas, no pueden gestionar estos riesgos de forma responsable.

Entre las mayores dificultades para los clientes están las siguientes:

- **Suposiciones contractuales:** suponer que la responsabilidad del contratista principal protege a los clientes frente a todos los riesgos y consecuencias es una peligrosa estrategia de prevención de riesgos.
- **Riesgo para la reputación:** aunque los clientes no sean los responsables financieros o legales en caso de incidentes, su reputación puede verse afectada.
- **Riesgo organizacional:** sin un enfoque de sistemas integrados, los riesgos empresariales, así como los relativos a la ciberseguridad y la salud y seguridad provenientes de un subcontratista, pueden afectar al cliente. Esos riesgos se multiplican en toda la organización del cliente y pueden incluso propagarse a las asociaciones establecidas en toda la red de la cadena de suministro.
- **Extensas redes de subcontratistas:** sin soluciones técnicas sólidas, puede ser difícil precalificar, gestionar y supervisar un gran número de subcontratistas que trabajan por encargo de distintos contratistas.

Dificultades para los contratistas principales

Los contratistas principales están obligados a evitar los riesgos financieros y las interrupciones del proyecto en la misma medida que los clientes contratantes. Los contratistas principales no podrán protegerse frente a esos riesgos, si no precalifican a los subcontratistas y asumen sus responsabilidades ante sus clientes.

Entre las mayores dificultades para los contratistas principales están las siguientes:

- **La precalificación de subcontratistas:** la dificultad de identificar y evaluar a los subcontratistas responsables complica la tarea de cumplir con los contratos y asignar las responsabilidades correctamente.
- **Carencias tecnológicas:** muchos contratistas principales carecen de la tecnología necesaria para agilizar la gestión de riesgos de los subcontratistas. Sin un soporte tecnológico integrado, resulta más difícil superar las lagunas y los problemas de comunicación.
- **Cumplimiento de las normas del cliente:** a los contratistas principales les suele resultar difícil comprender e implementar las normas de sus clientes. Este problema se agrava debido al hecho de que en muchos casos no existen canales de comunicación claros entre los distintos clientes, contratistas principales y subcontratistas.

Dificultades de los subcontratistas

Los subcontratistas no tienen acceso directo a los clientes y, por esta razón, pueden sentir que asumen una menor responsabilidad.

Es posible que no satisfagan rigurosas normas de cumplimiento, o ni siquiera sepan cuáles son, debido a que no las conocen bien.

Entre las principales dificultades de los subcontratistas destacan:

- **Falta de supervisión:** la insuficiente supervisión por parte de los contratistas principales se suma a la carencia de acceso a los recursos necesarios para solucionar problemas y gestionar cambios.
- **Falta de conocimientos:** cuanto mayor sea la distancia entre el cliente contratante y un subcontratista, más imprecisiones habrá en la comunicación, las expectativas, las normas, la información del proyecto y la capacitación.
- **Problemas de responsabilidad:** el incumplimiento normativo puede acarrear riesgos de salud y seguridad, repetición de los mismos trabajos y pérdida de contratos.
- **Carencias tecnológicas:** sin soporte técnico y un conjunto de tecnologías integradas, resulta más difícil gestionar las lagunas y los problemas de comunicación.

SECCIÓN 2

Los riesgos ocultos de la subcontratación

Los riesgos de los subcontratistas están de por sí ocultos

Como ya mencionamos, la causa principal del mayor riesgo en relación con los subcontratistas es que la empresa contratante no sabe quiénes son (e incluso, en ocasiones, tampoco lo sabe el contratista original, puesto que la subcontratación suele ocurrir a múltiples niveles). Muchas empresas evalúan, precalifican y exigen acuerdos maestros de servicios o contratos únicamente con sus contratistas principales y sus proveedores, sin establecer un vínculo directo con los subcontratistas ni saber quiénes son. Esto oculta los indicadores de riesgos asociados a los subcontratistas, lo que incrementa la probabilidad de que ocurran incidentes o infracciones.

Para muchos clientes, la respuesta ante esto consiste en confiar en que los contratistas principales evalúen correctamente a los posibles subcontratistas, exijan calificaciones adecuadas y hagan cumplir los requisitos normativos. Esta expectativa puede incluso hacerse constar por escrito en acuerdos contractuales firmes con el contratista principal, haciéndolo responsable por los daños causados por sus subcontratistas y eximiendo a la empresa contratante de todas las responsabilidades legales o financieras.

Lamentablemente, un enfoque de este tipo no toma en cuenta las múltiples consecuencias graves que afectan a una empresa contratante cuando un subcontratista se ve envuelto en un incidente. Entre estas consecuencias pueden estar los problemas de calidad e importantes demoras en los proyectos, amenazas ciberneticas, repercusiones para la reputación e infracciones a las normas. Cuando ocurran incidentes asociados a una empresa contratante, a sus accionistas, trabajadores, clientes, inversionistas y autoridades no les importará que esa empresa sea o no sea "contractualmente responsable" si hay violaciones a las leyes laborales, enormes demoras en los proyectos o una cobertura mediática demoledora. Además, países como Canadá están comenzando a promulgar leyes, como se refleja en la propuesta de ley Bill S-211, que exigen responsabilidades a las empresas por las actividades realizadas en toda su cadena de suministro.^{iv}

Escenarios de riesgos comunes con subcontratistas

- **Incidentes de seguridad:** sin una evaluación directa, una empresa contratante no puede conocer las calificaciones de los subcontratistas que participan en un proyecto. Los trabajadores sin capacitación y las condiciones de trabajo inseguras ponen en peligro a todas las personas presentes en el lugar de trabajo, incrementando la probabilidad de accidentes.
- **Problemas con la fuerza laboral y los derechos humanos:** si una empresa contratante no puede supervisar su extensa red de subcontratistas y proveedores de menor nivel, los problemas con la fuerza laboral como las condiciones de trabajo, los salarios injustos, el trabajo infantil, la esclavitud moderna y otros males pueden permanecer ocultos tras las apariencias.
- **Inestabilidad financiera:** los subcontratistas suelen ser pequeñas empresas más vulnerables desde el punto de vista financiero. Sin una evaluación directa, un cliente contratante no puede saber si un subcontratista de otro subcontratista está al borde de la quiebra, lo que puede provocar demoras, infracciones a las leyes laborales, condiciones de trabajo inseguras y deficiencias de calidad.
- **Calidad:** cuando un contratista principal encarga trabajos de manufactura, producción, distribución u otras tareas a uno o más subcontratistas, la empresa contratante pierde de vista la calidad de todos los componentes que integran el producto final.
- **Ciberamenazas:** cada miembro de una cadena de valores es un punto débil potencial en cuanto a las ciberamenazas. Un ciberataque, incluso al subcontratista más pequeño, podría tener graves repercusiones en toda la cadena de suministro.
- **Vacíos de cumplimiento en la subcontratación:** los contratistas de alto riesgo pueden intentar saltarse los procesos y normas de cumplimiento del cliente contratante ofreciéndose para trabajar como subcontratistas de uno de los contratistas principales.

Consecuencias de los incidentes de subcontratistas

Los escenarios de riesgos mencionados anteriormente pueden tener graves consecuencias para la empresa contratante si ocurre un incidente, sin importar cuál sea la responsabilidad directa desde el punto de vista legal o financiero:

- Fuerte daño a la imagen de la marca y a la reputación de la empresa debido a la amplia cobertura mediática de un incidente, acontecimiento o infracción.^v
- Demoras en el proyecto a raíz de que el contratista no puede llevar a cabo su trabajo debido a quiebra, accidente u otro acontecimiento adverso.^{vi}
- Interrupciones comerciales provocadas por delitos cibernéticos^{vii}, retirada de productos^{viii} e investigaciones, etc.
- Desagrado de inversionistas, empleados y clientes.^{ix}
- Sanciones, multas y cierres de proyectos debido a infracciones normativas del subcontratista.^x

Queda claro que confiar en que los contratistas principales comprueben que los subcontratistas tengan las calificaciones necesarias y cumplan sus obligaciones es un modelo de alto riesgo para la gestión de subcontratistas. En su lugar, las empresas contratantes deberían ser previsoras, aplicando la misma rigurosa evaluación y verificación del cumplimiento de requisitos para los subcontratistas que aplican a sus contratistas principales.

SECCIÓN 3

Sección 3: Prácticas recomendadas para gestionar los riesgos de subcontratistas

Para gestionar adecuadamente el riesgo y el cumplimiento de los subcontratistas, las empresas contratantes deberán adoptar un enfoque proactivo y decidido. En esta sección, examinaremos las prácticas recomendadas para gestionar los riesgos de subcontratistas, esto incluye:



Requisitos de cumplimiento



La comunicación con contratistas principales y subcontratistas



Control y aplicación

Estrategias y tácticas de requisitos de cumplimiento

El cumplimiento y la seguridad deberían comenzar desde arriba

El desarrollo de una estrategia de cumplimiento y seguridad en toda la empresa debería involucrar a quienes toman decisiones al más alto nivel en toda la organización para garantizar la aplicación coherente en todos los proyectos. Como ocurre con todas las iniciativas importantes, la postura de la empresa con respecto al riesgo y el cumplimiento de los subcontratistas deberá comenzar con los directores ejecutivos. Establecer normas coherentes es prácticamente imposible sin un compromiso generalizado y bien comunicado desde el más alto nivel. Las políticas y prácticas claras deberían comunicarse en todos los ámbitos de la empresa, desde sus más altos directivos hasta los supervisores sobre el terreno.

Los subcontratistas deberán respetar los requisitos de cumplimiento y seguridad del cliente contratante

El enfoque más eficaz para la gestión de riesgos de subcontratistas consiste en verificar la aplicación de todos los requisitos de cumplimiento y seguridad tanto a los contratistas principales como a los subcontratistas a nivel de la empresa y de los trabajadores. De esta forma, se garantiza que las prácticas antirriesgo se apliquen coherentemente en toda la cadena de suministro, y sean más fáciles de manejar, controlar y hacer cumplir por parte de la empresa contratante (en lugar de aplicar reglas únicas a los contratistas principales, distintas a las que se aplican a los subcontratistas).

Hacer cumplir los requisitos a nivel de la empresa

Al igual que ocurre con cualquier contratista directo, los subcontratistas deben ser evaluados ampliamente a nivel de empresa, incluido su historial y sus estadísticas de seguridad, sus prácticas y políticas de seguridad y sostenibilidad, su integridad financiera y sus posibles vulnerabilidades cibernéticas. Al evaluar directamente a cada subcontratista, se asegura que la empresa contratante pueda conocerlos y controlarlos para garantizar la aplicación de las mismas normas de calidad y cumplimiento a todas las personas que trabajan para ella.



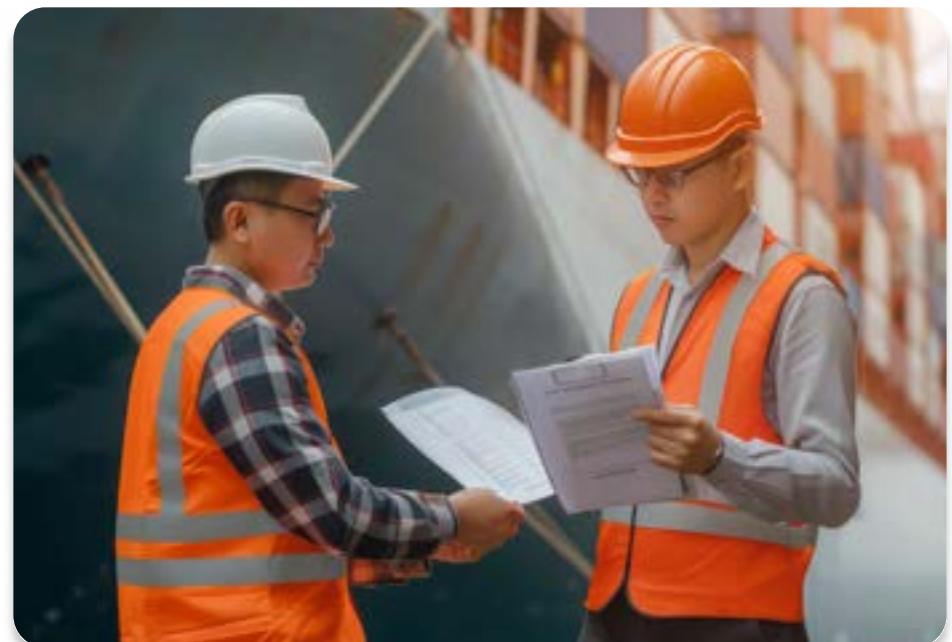
Hacer cumplir las normas a nivel de trabajador y de sitio

El firme cumplimiento de los trabajadores reviste una importancia especialmente decisiva para los subcontratistas, ya que gran parte de los riesgos surgen en el lugar donde se lleva a cabo el trabajo. Cualquier trabajador en un sitio, sin importar si es un empleado, un contratista principal o un subcontratado, deberá recibir la misma capacitación y desempeñarse de acuerdo con las mismas normas de cumplimiento para ingresar en ese sitio y llevar a cabo su trabajo. Si se exime de estas obligaciones a tan solo un trabajador, todas las personas presentes en el lugar de trabajo correrán un mayor peligro.

La vigilancia y los controles de acceso al sitio pueden facilitar el cumplimiento de las normas de calificación y capacitación, sobre todo cuando este esfuerzo se combina con la capacitación de trabajadores móviles a pedido^{xii} y las herramientas de gestión de peligros en el sitio.^{xiii}

Asegurar una cobertura de seguro apropiada

El seguro es un elemento muy particular que posiblemente no sea uniforme en contratistas principales y subcontratistas. Los contratistas principales suelen manejar la mayoría de los requisitos de seguro, y la responsabilidad por los trabajos realizados por los subcontratistas se mantiene al nivel del contratista principal. Sin embargo, cada subcontratista deberá tener una cobertura comprobada de seguro de indemnización por accidentes laborales para proteger al contratista principal y a la empresa contratante.



La comunicación con contratistas principales y subcontratistas

Si su práctica de gestión actual con respecto a los subcontratistas consiste en no intervenir, la transición a un programa más proactivo y directo exigirá enunciar claras expectativas y comunicarse con todos los contratistas principales y subcontratistas.

Una vez que haya determinado cuáles serán los requisitos para los subcontratistas y obtenga y gestione la información de los subcontratistas,^{xiii} considere estos pasos:



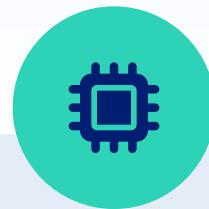
Comuníquese claramente con sus contratistas principales:

Para efectuar cambios eficaces en el programa de cumplimiento de sus subcontratistas, deberá informar a sus contratistas principales y contar con su participación. Considere varios canales de comunicación como las reuniones públicas en persona, los seminarios web y los mensajes de correo electrónico para ayudar a sus contratistas directos a comprender los nuevos requisitos del programa para subcontratistas.



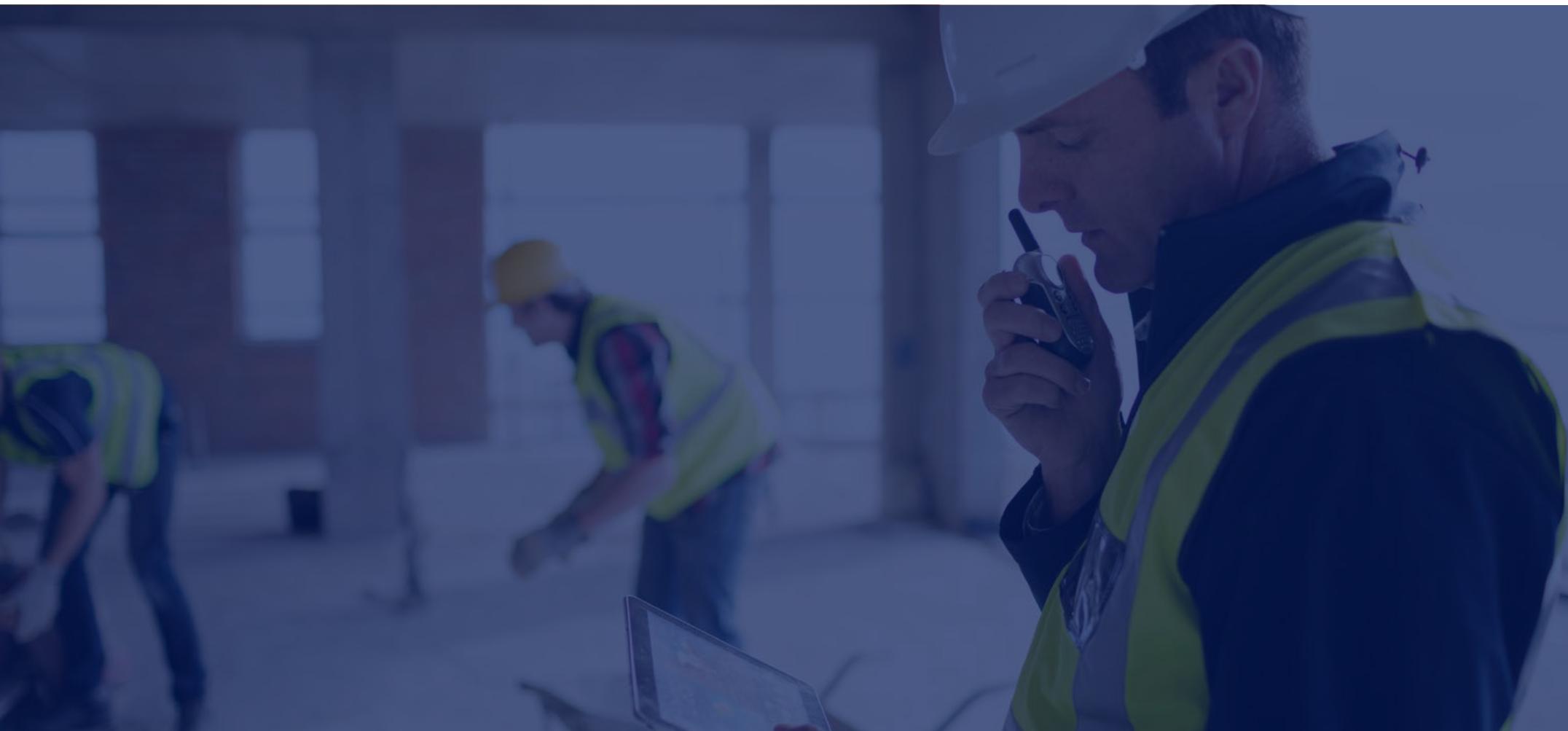
Reexamine sus contratos:

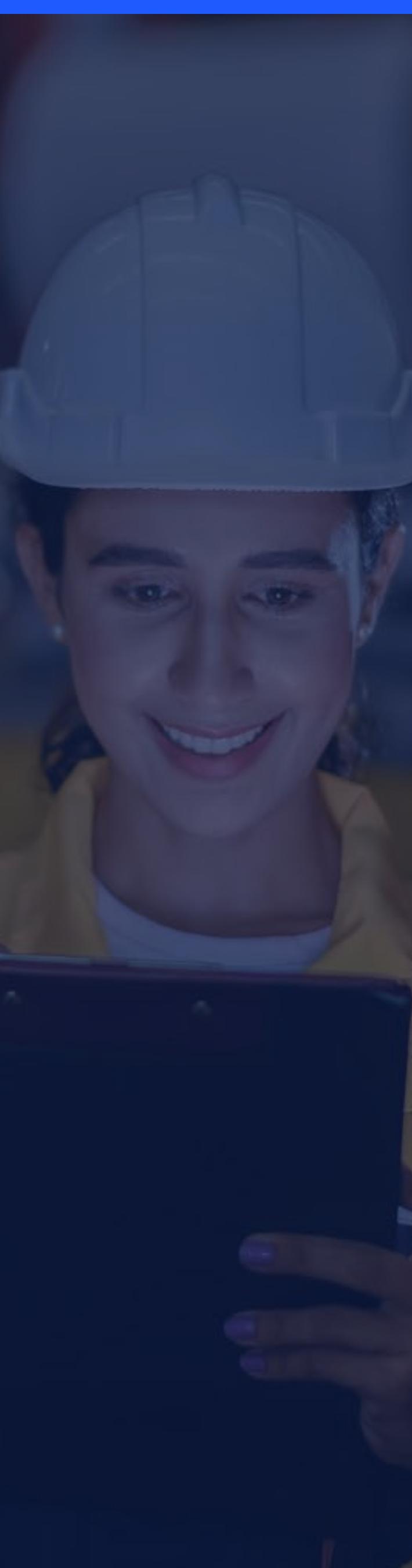
Compruebe que sus contratos especifican la dinámica de las relaciones entre usted, los contratistas principales y sus subcontratistas, incluidas las cláusulas para la interacción directa, según sea necesario.



Use tecnologías para precalificar, contratar y controlar a los subcontratistas:

Aproveche las soluciones tecnológicas modernas para precalificar, contratar, controlar y comunicarse con sus subcontratistas. Asegúrese de que sus contratistas principales adopten estas soluciones y reciban capacitación en el uso de estos sistemas.





Control y aplicación

Incluso con la mejor estrategia de gestión de riesgos, los gerentes de campo pueden verse tentados a hacer pequeñas excepciones en cuanto al cumplimiento para mantener los proyectos en marcha (como decirle a un trabajador que puede ingresar en un sitio sin haber recibido una capacitación adecuada, si va a recibirla la próxima semana). Del mismo modo, es posible que los contratistas principales quieran eludir sus nuevos requisitos para poder contratar rápidamente a un subcontratista, si se ven apurados. En esa situación, el control y la aplicación de las obligaciones de cumplimiento para subcontratistas son esenciales para mantener las normas de seguridad y sostenibilidad en toda su cadena de suministro.

Realice con regularidad auditorías de cumplimiento, visitas al sitio e inspecciones para asegurar que sus contratistas principales y subcontratistas dispongan de las calificaciones adecuadas y cumplan los requisitos. Esto reviste una importancia particularmente crítica en las operaciones inconexas y globales para hacer sentir su presencia y evitar peligros para la seguridad, el trabajo infantil, los problemas de calidad y los demás riesgos que acechan dentro de su extensa cadena de suministro.

Las áreas que deberían controlarse y vigilarse en cuanto a las obligaciones de cumplimiento:

- **Auditorías del manual de seguridad:** lleve a cabo auditorías completas de los manuales de seguridad y demás documentos de los subcontratistas para comprobar que sus procesos son conformes a sus normas de cumplimiento, así como para detectar lagunas importantes.
- **Auditorías de implementación:** aproveche al máximo las auditorías más rigurosas y basadas en pruebas que requieren presentar comprobantes, certificados y otros tipos de documentación para verificar que los subcontratistas implementan adecuadamente y siguen sus propios procedimientos escritos, según se describen en sus manuales de seguridad.
- **Inspecciones sobre el terreno:** acuda directamente al sitio para observar las prácticas y comportamientos en el lugar de trabajo. Esto le permitirá verificar el cumplimiento de sus requisitos, reglamentos de seguridad y leyes locales en el sitio.
- **Verificación de seguro:** revise y verifique que la cobertura de seguro de sus subcontratistas cumple con sus requisitos específicos. Determine los límites de la cobertura en cuanto a la responsabilidad civil y las indemnizaciones. Asegúrese de controlar y hacer un seguimiento a los vencimientos de la cobertura de seguros.
- **Riesgos empresariales y financieros:** lleve a cabo actuaciones de debida diligencia empresarial con respecto a sus subcontratistas, investigando su integridad financiera, sus problemas legales, el incumplimiento de sanciones y la cobertura adversa en los medios y la prensa.
- **Ciberseguridad:** proteja a su empresa contra interrupciones y filtraciones de datos, controlando el buen estado cibernético de toda su cadena de suministro. Colabore con sus subcontratistas para detectar posibles amenazas con el paso del tiempo y fortalecer su resiliencia cibernética.

Conclusión

Los clientes, contratistas principales y subcontratistas comparten la responsabilidad de mantener una red de cadena de suministro sólida y eficiente. La gestión de los subcontratistas resulta esencial para el éxito y la estabilidad de todos, puesto que cada integrante de la red tiene tanto una función que cumplir como algo que ganar. La meta de todas las partes interesadas es la consecución de resultados satisfactorios y sostenibles.

Dicho esto, los clientes desempeñan un papel fundamental estableciendo y comunicando claras expectativas a sus contratistas y subcontratistas para verificar que en todos los niveles de su cadena de suministro se adoptan prácticas responsables y hay respuestas para ellos. Las empresas contratantes deberán asegurar la evaluación y la supervisión directas de todos los subcontratistas en su red, aplicándoles los mismos requisitos completos de cumplimiento que aplican a sus contratistas principales. Unas normas claras para todos, la comunicación firme y el control y la aplicación correspondientes son elementos claves para crear un programa sólido de cumplimiento para los subcontratistas.

Por último, las empresas contratantes deben aprovechar las soluciones de gestión de riesgos más avanzadas para su cadena de suministro. Las plataformas tecnológicas modernas respaldan la precalificación, las auditorías, las evaluaciones comerciales, los análisis del riesgo financiero, el control de la ciberseguridad y la verificación de los seguros para subcontratistas. Dichas soluciones tecnológicas reducen el papeleo, mejoran la comunicación entre los diferentes niveles de proveedores, proporcionan un seguimiento al instante de los diversos indicadores principales, aportan facilidades de capacitación a los trabajadores en el sitio, y establecen un lugar centralizado para toda la documentación relativa a la precalificación y al cumplimiento, etc.

Avetta es una empresa de software como servicio que brinda soluciones de gestión de riesgos a las cadenas de suministro. La plataforma de Avetta cuenta con la confianza de más de 130 000 proveedores en más de 120 países. Visite Avetta.com para saber más acerca de las herramientas de gestión de subcontratistas, los servicios de precalificación y las ofertas de mercado.



Referencias

ⁱ **Fuente:** Informe 2021 sobre la resiliencia de las cadenas de suministro;
<https://www.thebci.org/static/e02a3e5f-82e5-4ff1-b8bc61de9657e9c8/BCI-0007h-Supply-Chain-Resilience-ReportLow-Singles.pdf>

ⁱⁱ **Fuente:** Informe 2021 sobre la resiliencia de las cadenas de suministro;
<https://www.thebci.org/static/e02a3e5f-82e5-4ff1-b8bc61de9657e9c8/BCI-0007h-Supply-Chain-Resilience-ReportLow-Singles.pdf>

ⁱⁱⁱ **Fuente:** Informe 2021 sobre la resiliencia de las cadenas de suministro;
<https://www.thebci.org/static/e02a3e5f-82e5-4ff1-b8bc61de9657e9c8/BCI-0007h-Supply-Chain-Resilience-ReportLow-Singles.pdf>

^{iv} **Fuente:** El combate contra el trabajo forzoso mediante el proyecto de ley S-211;
<https://www.ohscanada.com/sponsored/fighting-against-forced-labour-with-bill-s-211/>

^v **Fuente:** El trabajo infantil en las granjas de Nestlé: siguen los problemas del gigante del chocolate;
<https://www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2015/sep/02/child-labour-on-nestle-farms-chocolate-giants-problems-continue>

^{vi} **Fuente:** Conozca sus derechos: Defensas para los acreedores ante la quiebra del socio de un proyecto de construcción;
https://www.americanbar.org/groups/construction_industry/publications/under_construction/2022/fall2022/know-your-rights/

^{vii} **Delta cancela cientos de vuelos más por la interrupción tecnológica de CrowdStrike;**
<https://www.cbsnews.com/news/delta-crowdstrike-outage-flight-status/>

^{viii} **Fuente:** Cómo las retiradas de productos se propagan por la cadena de suministro;
<https://www.supplychaindiver.com/news/product-recalls-supply-chain-visibility/546491/>

^{ix} **Fuente:** ¿Foxconn causó el desplome de las acciones de Apple?;
<https://seekingalpha.com/article/926801-did-foxconn-bring-down-apple-stock>

^x **Fuente:** Ley sobre la cadena de suministro;
<https://www.csr-in-deutschland.de/EN/Business-Human-Rights/Supply-Chain-Act/supply-chain-act>

Referencias

^{xii} **Fuente:** Elevar la gestión de los trabajadores y la seguridad del lugar de trabajo;
<https://www.avetta.com/clients/solutions/health-and-safety/worker-management>

^{xiii} **Fuente:** Presentación de AskAva: su asistente de riesgos de IA generativa;
<https://pages.avetta.com/Avetta-AskAva-Post-webinar.html>

^{xiv} **Fuente:** Amplíe la supervisión y el cumplimiento para sus subcontratistas;
<https://www.avetta.com/clients/solutions/health-and-safety/subcontractor-management>

