Premios Eikon 2026

Presentación de caso

TÍTULO

Ecosistema inclusivo de compras. Valor que transforma vidas.

DESCRIPCIÓN DEL CASO

A través del desarrollo de proyectos de compras inclusivas, MetroGAS asumió un rol activo en el desarrollo y capacitación de Fundación Multipolar a través de un modelo escalable que le permitió superar barreras técnicas y administrativas propias de las exigencias corporativas. Como resultado de este aprendizaje mutuo, Multipolar se consolidó como un proveedor activo para MetroGAS y fortaleció su capacidad para ofrecer productos y servicios al mercado general, potenciando así su propósito de revinculación laboral de personas en situación de vulnerabilidad.

- Número y nombre de la/s categoría/s a inscribirse: 2. Sustentabilidad

- Capítulo: General. 2.08 Sustentabilidad de Proveedores. Programas dirigidos a desarrollar mejores proveedores en todos sus aspectos y a fomentar su trato comercial digno y provechoso para el desarrollo.

- Título del programa: Ecosistema inclusivo de compras. Valor que transforma vidas.

- Nombre de la compañía o institución: MetroGAS

- Departamento, área, consultoras de relaciones públicas o de otro tipo (en caso de tratarse de asesores externos de las compañías) que desarrolló el plan: Dirección de Asuntos Corporativos y Comunicación.

- Persona/s responsable/s de la presentación del caso: Alejandro Di Lázzaro, Hernán Chiesa, Lucas López Laxague.

PUNTO DE PARTIDA

Hace algunos años MetroGAS[1], la principal distribuidora de gas natural de la Argentina, inició un vínculo con la Fundación Multipolar, una organización que acompaña a personas en situación de calle para que salgan adelante a través del trabajo.

En Argentina hay más de 9400 personas en situación de calle en un total de 18 provincias, de las 23 que tiene el país, y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA). Son los datos del relevamiento efectuado por el Ministerio de Capital Humano de la Nación en el último bimestre de 2025[2].

Entre las personas en situación de calle, 40% duerme en la vía pública, el resto acude a refugios, paradores o centros transitorios dispuestos por instituciones gubernamentales.

Esta emergencia social impacta en las áreas donde opera MetroGAS: CABA y zonas del suroeste del conurbano bonaerense.

Del total relevado por el Estado, el 92% tiene más de 18 años y 83% son hombres. Este perfil demuestra un alto potencial productivo que, ante la falta de oportunidades formales y las barreras de exclusión, queda atrapado en la economía de sobrevivencia. Frente a este escenario, la inserción laboral a través de cadenas de valor es una herramienta estructural de reparación social.

Atentos a este contexto, el propósito de Multipolar de revinculación al ámbito laboral y a nuestra política de compras inclusivas, le llevamos una propuesta a la fundación: participar

[1] Constituida como sociedad anónima bajo la legislación argentina, nuestra sede legal se ubica en Gregorio Aráoz de Lamadrid 1360, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. MetroGAS es la principal distribuidora de gas natural de la Argentina. Opera desde 1992 en la Ciudad de Buenos Aires y en el sur y suroeste del conurbano bonaerense, donde atiende a más de 2,4 millones de clientes residenciales y comerciales. Su actividad cumple un rol crítico en la provisión de un servicio esencial para la vida cotidiana, el desarrollo productivo y el funcionamiento de la infraestructura social en su área de concesión.

[2] El estudio del Ministerio de Capital Humano aclara que no se pudieron contabilizar la totalidad de las personas en situación de calle en las provincias de Buenos Aires, Tierra del Fuego, La Rioja, Santiago del Estero y Formosa, por lo que las cifras oficiales representan un piso mínimo de la realidad.

de la licitación para la provisión de vallas, rejillas y cajones de madera que se utilizan en obras de instalación y reparación de cañerías de gas.

La iniciativa nació de una pregunta estratégica: cómo transformar valores corporativos vinculados a diversidad e inclusión en mecanismos concretos de gestión capaces de generar oportunidades reales y sustentables dentro de la cadena de valor.

ESTRATEGIA Y ACCIONES

Nuestra estrategia en compras inclusivas está orientada a fortalecer capacidades productivas de organizaciones sociales y generar oportunidades de empleo para poblaciones en situación de vulnerabilidad, al tiempo que diversificamos y robustecemos la cadena de suministro de la empresa. Identificamos que nuestra cadena de abastecimiento podía transformarse en una herramienta concreta de inclusión económica, incorporando criterios sociales dentro de procesos están tradicionalmente orientados a eficiencia operativa y costos. Las compras inclusivas surgieron como una estrategia capaz de integrar organizaciones históricamente excluidas del mercado corporativo formal.

El proyecto que encaramos junto a Multipolar responde a la estrategia de compras inclusivas con un triple objetivo: fortalecer capacidades productivas de organizaciones sociales, generar oportunidades de empleo para personas en situación de vulnerabilidad, y diversificar y robustecer la red de abastecimiento de la empresa incorporando criterios sociales y de desarrollo sostenible. También busca promover igualdad de oportunidades dentro de los procesos de compra, ampliando la diversidad de proveedores y fortaleciendo vínculos sostenibles con organizaciones con impacto social.

Para esta iniciativa en particular, nos encontramos con diferentes barreras estructurales para incorporarlos como proveedor porque no contaban con las capacidades productivas, administrativas y logísticas. De hecho, no podían avanzar sin un anticipo financiero para la compra de insumos, tenían limitaciones para la contratación de los seguros requeridos por MetroGAS y no tenían toda la documentación formal requerida. Y cuando la orden de compra ya estaba en marcha se encontraron con desajustes entre los costos reales y los precios adjudicados.

Para abordar estos desafíos, diseñamos un esquema de contratación que permitió la segmentación del contrato en órdenes de compra parciales.

Cada instancia administrativa fue una oportunidad de aprendizaje y logramos un modelo de acompañamiento integral al proveedor, con la participación de distintas áreas internas y el acompañamiento de CODE[3], quien ya nos había asesorado en otras compras inclusivas.

MetroGAS, la Fundación Multipolar y CODE son socios estratégicos para el desarrollo mutuo con una finalidad que trasciende.

El nuevo **Modelo de acompañamientos a proveedores sociales** desarrollado por MetroGAS para desarrollo de proveedores se basa en:

1. Capacitación para la lectura del pliego

MetroGAS desarrolló instancias de capacitación específicas para proveedores orientadas a mejorar la comprensión técnica, administrativa y operativa de los pliegos licitatorios. El objetivo fue facilitar la participación de empresas de distintos tamaños, reducir barreras de acceso y promover procesos más transparentes y competitivos. A través de encuentros explicativos y espacios de consulta, se brindaron herramientas para interpretar requisitos técnicos, documentación, criterios de evaluación y estándares de cumplimiento.

2. Asesoramiento técnico y acompañamiento para el desarrollo de proveedores

El modelo incorpora un esquema de acompañamiento continuo para proveedores, con foco en fortalecer capacidades operativas, administrativas y de gestión. MetroGAS trabaja junto a las empresas proveedoras para identificar oportunidades de mejora, resolver aspectos técnicos vinculados a la operación y promover estándares alineados a las exigencias de seguridad, calidad y sustentabilidad de la compañía. Este enfoque busca construir relaciones de largo plazo y generar un ecosistema de proveedores más sólido y profesionalizado.

3. División del convenio global en órdenes de compra parciales para brindar previsibilidad

Con el objetivo de mejorar la planificación operativa y financiera de los proveedores, MetroGAS implementó un modelo de ejecución basado en órdenes de compra parciales dentro de convenios marco, que evitó la contratación de un seguro de caución por parte de Multipolar. Así mismo, esta modalidad permite otorgar mayor previsibilidad sobre la demanda, ordenar la ejecución de trabajos y facilitar la administración de recursos por parte

[3] CODE es una ONG gestora de procesos inclusivos promotores de oportunidades para generar trabajo digno y cadenas de valor sostenibles. Realiza asistencia técnica, capacitaciones, genera espacios de vinculación, oportunidades de negocios de impacto económico, social, ambiental y público.

de las empresas proveedoras. A su vez, contribuye a una gestión más eficiente, flexible y transparente de los servicios contratados.

4. Calidad: desarrollo y fortalecimiento de estándares operativos

El modelo de desarrollo de proveedores incorpora un eje específico orientado a la mejora continua de la calidad. MetroGAS impulsa procesos de evaluación, seguimiento y acompañamiento para fortalecer estándares técnicos, operativos y de seguridad en toda la cadena de valor. A través de auditorías, capacitaciones y monitoreo de desempeño, la compañía busca promover prácticas alineadas con sus criterios de excelencia operativa, contribuyendo al desarrollo sostenible y profesional del ecosistema proveedor.

Contribución de MetroGAS a los ODS

ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico

Meta 8.3: El acompañamiento integral (capacitación administrativa, informática -sistema SAP Ariba-, análisis de costos, planificación) formaliza la gestión de Multipolar convirtiéndola de ser un emprendimiento de pequeña escala a ser un proveedor recurrente.

Meta 8.5: Se crea empleo directo y progresivo para personas en situación de vulnerabilidad habitacional que integran la unidad productiva de Multipolar.

ODS 10: Reducción de las desigualdades

Meta 10.2: Al integrar a Multipolar como proveedor, se le da visibilidad y poder económico a un sector usualmente marginado de las cadenas de suministros.

Meta 10.3: MetroGAS identificó que sus esquemas tradicionales de compra (exigencia de anticipos de producción elevados, garantías, seguros) eran discriminatorios por omisión. Rediseñó el modelo de contratación (órdenes de compra parciales y de menor escala), eliminando una barrera sistémica: la igualdad de oportunidades.

ODS 12: Producción y consumo responsables

Meta 12.6: La creación de un filtro específico para proveedores inclusivos y la incorporación de un apartado de compras inclusivas en la política de compras de MetroGAS son acciones directas de integración de criterios de sostenibilidad social en el ciclo de compras.

Meta 12.7: Aunque es una empresa privada, MetroGAS actúa como un gran proveedor de servicios esenciales: el acceso a la energía. Las licitaciones con criterios sociales funcionan como un modelo de adquisición sostenible que busca escalar a otras empresas de servicios.

ODS 17: Alianzas para lograr los Objetivos

Meta 17.17: El éxito del programa radica en la participación articulada de áreas internas de MetroGAS y el acompañamiento técnico de CODE como aliado estratégico. Además, la del programa a otras empresas demuestra la voluntad de crear una alianza multiempresarial para escalar el impacto de la Fundación Multipolar.

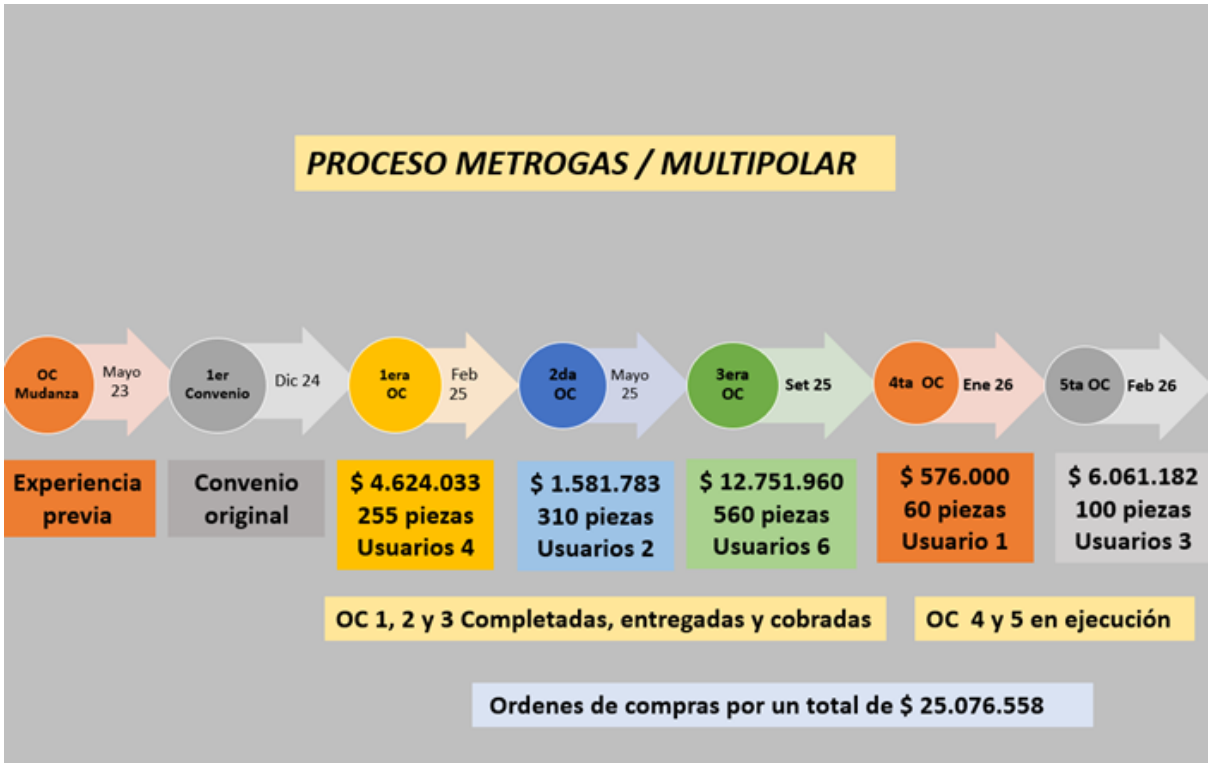
CONCLUSIONES Y RESULTADOS

Luego del acompañamiento que realizamos con Multipolar podemos concluir que siendo actores distintos aunque complementarios buscamos juntos las soluciones para finalmente poder decir que Multipolar pudo seguir funcionando sin depender de fondos internacionales como lo venía haciendo, es nuestro proveedor y logró generar empleo genuino y previsibilidad para las personas que acompaña.

Fue una experiencia de valor compartido, con aprendizajes significativos que nos desafiaron a ambas partes a trabajar para la mejora continua. Cumplimos con la necesidad de abastecimiento de MetroGAS y dejamos capacidad instalada dentro de una organización que ahora puede planificar cuestiones administrativas, resolver el financiamiento, las compras, la producción, la logística, los plazos, la forma de entrega y los pagos.

Alianza MetroGAS - Multipolar en números

- 1285 piezas entregadas, entre vallas y cajones de madera para obra pública, sobre un total de 2270 licitadas.
- 9 nuevos empleos generados para personas en situación de vulnerabilidad.
- 5 órdenes de compra desde febrero de 2025 hasta febrero de 2026.
- 1 año adicional de contrato para 2026.
- 7 áreas de la compañía involucradas: Compras, Operaciones, Proveedores, Calidad, Abastecimiento, Cuentas a pagar y Sustentabilidad.
- 5 instancias de formación para áreas internas de la compañía con el objetivo de sensibilizar a las personas para el proceso de compras inclusivas.



El principal diferencial del programa es haber transformado una experiencia puntual de contratación en un modelo de abastecimiento inclusivo construido conjuntamente entre una gran empresa y una organización social.

Este modelo sostenible y escalable es el resultado de una alianza con impacto positivo en la que trabajamos de manera colaborativa para transformar un desafío productivo en una verdadera oportunidad de crecimiento. Una cadena de valor sostenible se construye en el encuentro entre las partes, con compromiso, articulación y una mirada de largo plazo plazo que incluye crear una alianza multiempresarial para escalar el impacto de Multipolar.