



calidad

SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL, COMO VÍA PARA AUMENTAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES

Resumen / Abstract

El quebranto innegable que las actividades humanas han creado en el entorno ha conllevado al llamado **cambio climático**. Ante esta eventualidad ha aumentado la sensibilización y conciencia ambiental a los problemas ecológicos de todo el globo terráqueo y que afectan la calidad de vida y de las generaciones venideras. Los mayores responsables de la contaminación y la degradación ambiental pertenecen a los campos de las actividades industriales de las diferentes esferas de la producción y los servicios. Por ello es necesario tomar ya en las empresas, acciones dirigidas a la protección del medio ambiente de todos. Una vía de cambiar para el futuro es el poner en marcha en las organizaciones sistemas adecuados que sean capaces de realizar una correcta gestión del medio ambiente, esto es, los llamados **sistemas de gestión medioambiental (SGMA)**. En este trabajo se aborda cómo la inclusión de la gestión medioambiental en la gestión global de la empresa, aumenta; la responsabilidad social que se deriva de la relación entre la actividad desarrollada por las entidades empresariales y el entorno social en el que operan, así como las ventajas competitivas de la organización.

*He smashes undeniable that the human activities have created in the environment it has borne to the call **change climatic**. In the face of this eventuality it has increased the sensitization and environmental conscience to the ecological problems of the whole terraqueous globe and that they affect our quality of life and of the coming generations. The adults responsible for the contamination and the environmental degradation belong to the fields of the industrial activities of the different spheres of the production and the services. For it is necessary to already take in the companies, actions directed to the protection of the environment of all. A road of changing for the future is starting in the organizations appropriate systems that are able to carry out a correct administration of the environment, this is, the calls **systems of environmental administration**. In this work it is approached as the inclusion of the environmental administration in the global administration of the company, it increases; the social responsibility that is derived of the relationship among the activity developed by the managerial entities and the social environment in which operate, as well as the advantages*

Palabras clave / Key words

Empresa, gestión ambiental, competitividad

Company, administration of the environment, advantages

INTRODUCCIÓN

Interrelación empresa sociedad

La tendencia actual es hacia la flexibilidad en la definición de empresa, orientándose en definiciones abiertas en las que se le considera como un sistema social y abierto, donde los asuntos y aspectos económicos se encuentran restringidos por las posibilidades y exigencias internas y externas a la empresa.

Cira Lidia Isaac Godínez, Ingeniera Industrial, Máster en Aseguramiento de la Calidad, Asistente, Departamento de Matemática Aplicada, Facultad de Ingeniería Industrial, Instituto Superior Politécnico, José Antonio Echeverría, Cujae, Ciudad de La Habana, Cuba

*-mail: ciral@ind.cujae.edu.cu
ciral200@yahoo.com*

Recibido: Noviembre del 2002

Aprobado: Enero del 2003

Las distintas conceptualizaciones de empresa están directamente relacionadas con la evolución sufrida por sus interrelaciones con la sociedad en que opera.

En principio, no se tenían en cuenta cuestiones sociales o tenían un carácter secundario, pero en la actualidad existe una preocupación que se enfoca en diversas características que afectan a las relaciones entre la empresa y el entorno socioeconómico.

La consideración de estos intereses externos supone asumir una responsabilidad que anteriormente no se tenía en cuenta. Por tanto no puede comprenderse sin conocer las interdependencias existentes entre empresa y sociedad.

De esta manera, la empresa sufre la influencia de la sociedad como una de las principales instituciones socioeconómicas que la integran. Entre otros aspectos se ve influenciada en su estructura organizativa, sus procesos de toma de decisiones y su gestión.

Pero también la empresa puede incidir en la sociedad provocando cambios en la misma a través de su propia configuración y exigencias, como por ejemplo, la capacidad de la empresa de cubrir las necesidades sociales influye en los niveles de calidad de vida de aquella.

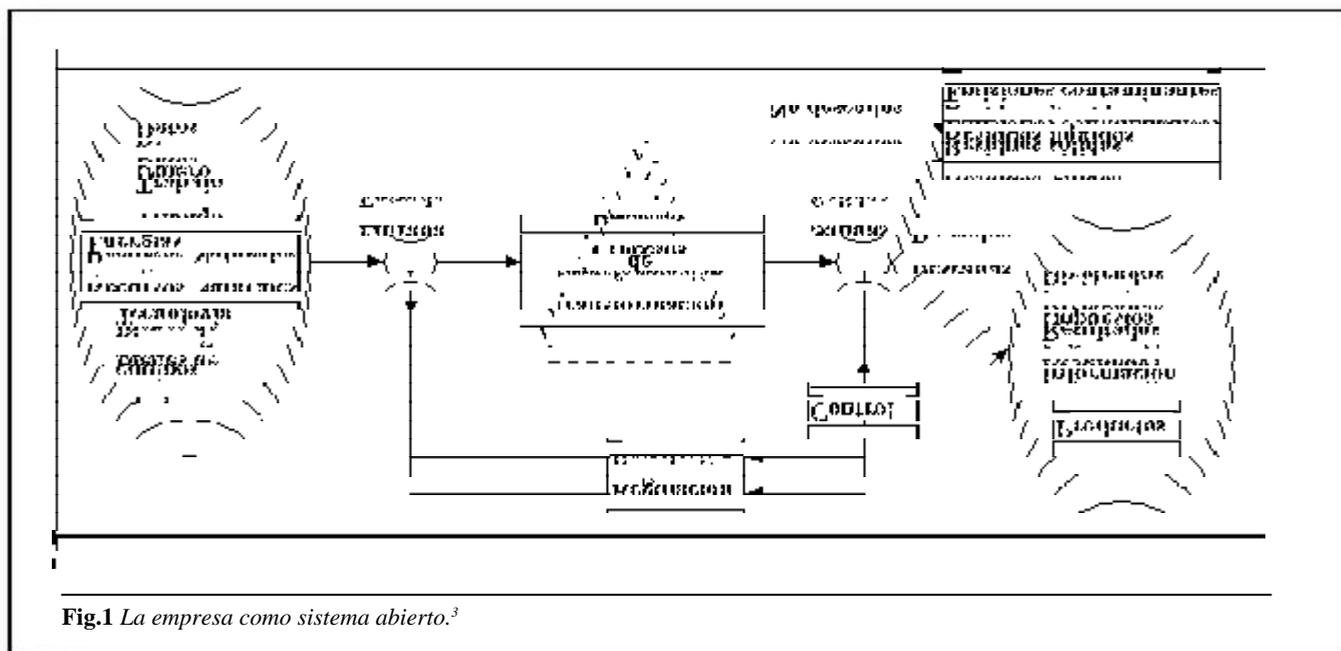
Ante este nuevo contexto, la empresa comienza a interesarse en los últimos años por su relación con el medio ambiente, proponiendo un nuevo enfoque en la gestión empresarial con la finalidad de que incorpore la variable ambiental. Bajo estos nuevos enfoques, sigue siendo cierto el papel que la empresa desempeña como agente encargado de producir bienes y servicios que se ponen a disposición de la mejora de la calidad de vida del hombre. Pero también es cierto que la calidad de vida no se puede alcanzar sin conservar la calidad del entorno natural donde se desarrolla el hombre, porque calidad de vida y calidad medioambiental son caras de la misma moneda.

Para entender la relación entre la empresa y el medio ambiente hay que tener en cuenta la definición de medio ambiente y aceptar, cómo establece la teoría de sistemas, que la empresa es un sistema abierto.

El medio ambiente es el entorno en el cual una organización opera, incluyendo el aire, el agua, la tierra, los recursos naturales la flora, la fauna, los seres humanos y sus interrelaciones.¹ Una definición más ampliada es recogida en la **Estrategia Ambiental Nacional Cubana**,² en esta se plantea que el medio ambiente es un sistema complejo y dinámico de interrelaciones ecológicas socioeconómicas y culturales, que evoluciona a través del proceso histórico de la sociedad, partiendo de esta definición se considera que el medio ambiente abarca la naturaleza, la sociedad, e patrimonio histórico cultural, lo creado por la humanidad, y como elemento de gran importancia las relaciones sociales y la cultura

La empresa es considerada como un sistema abierto porque está formado por un conjunto de elementos relacionados entre sí. Y es un sistema abierto porque está en continua relación con su entorno, siendo influido por este pero a la vez influyendo en él. Por lo que los efectos que la empresa genera en su entorno no han de clasificarse solo como de carácter económico y social sino como de carácter medioambiental. No son solo positivos sino también negativos. Genera bienes y servicios, empleo dividendos, ..., pero también consume recursos naturales escasos y genera contaminación y residuos. Por eso es necesario una visión más amplia de la definición de empresa como sistema abierto tal y como se representa en la figura 1, teniendo presente que la empresa contribuye al deterioro del medio ambiente por diversas razones:

1. Consume recursos naturales escasos a un ritmo que supera sus tasas de regeneración.
2. Genera emisiones contaminantes y residuos a unos niveles superiores a las tasas de asimilación de la propia naturaleza.



3. Al comercializar los productos desarrolla actividades de marketing que pueden fomentar (consciente o inconscientemente) un consumo excesivo por parte de la sociedad, dando lugar a nuevos consumos de recursos naturales y nuevas emisiones y residuos.

4. Impacta en la calidad de vida de la sociedad, en su cultura, su patrimonio histórico, sus valores.

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL DE LA EMPRESA

Todo lo anterior supone que la responsabilidad social de la empresa adquiere una relevancia significativa, ya que la asunción de las mayores responsabilidades puede significar cambios importantes en la sociedad actual.

Se considera que la empresa moderna no puede limitarse a la responsabilidad única de ofrecer bienes y servicios, sino que debe incrementar sus objetivos incorporando los que hacen referencia al entorno natural y social con el que potencialmente puede relacionarse.

Para desarrollar esta responsabilidad deben tenerse en cuenta las necesidades e intereses de los grupos sociales que puedan verse afectados por la actuación de la entidad.

Por lo que la empresa debe desarrollar una responsabilidad social plena que permita dentro de los objetivos de la empresa incluir los sociales como una parte importante.

Chamorro⁴ define diferentes fases de la responsabilidad social de la empresa, en la última fase hace referencia a que la responsabilidad social de la empresa constituye un período en el cual muchas empresas, instituciones y gobierno intentan encontrar un método de hacer frente al cambio social y se caracteriza por una mezcla de obligaciones que emanan de las normas del gobierno y de la sensibilidad de las empresas, una forma para llevar a cabo esta fase es la implementación del SGMA en la organización.

La responsabilidad social exigida a las empresas ha ido cambiando producto de que las presiones que recibe de su entorno próximo por las que debe tener en cuenta sus aspiraciones y expectativas, además de las siguientes razones:

- La sociedad actual ha alcanzado unos niveles de bienestar que no desea perder y que debe defender e impedir que se pongan en peligro por actitudes irresponsables.

- Los gerentes y responsables empresariales son miembros de la sociedad, por lo que comparten los valores sociales y aspiraciones de la misma que quedarán reflejados en sus decisiones económicas.

- Los gerentes no se guían únicamente por la perspectiva de maximización del beneficio, sino que adoptan una visión más amplia de la empresa incorporando una dimensión social y una conciencia más responsable hacia su entorno.

Pero aunque estas razones principales conducen a la formación de una mayor conciencia social, esta evoluciona en el tiempo en función de las circunstancias reinantes en cada momento.

Entre los factores de cambio por su influencia significativa en la responsabilidad social de las compañías Chamorro⁴ cita los

siguientes: cambios en la sociedad, cambios en las relaciones empresa-sociedad y cambios en la empresa.

Concluyendo, que las entidades empresariales han debido ensanchar sus funciones y objetivos como consecuencia de la asunción de nuevas responsabilidades sociales, pasando de la maximización del beneficio a la incorporación de aspectos sociales y naturales en el ámbito de sus decisiones. Esta responsabilidad social va a ir cambiando tal como evolucionen las expectativas de actuación que se generen en su entorno.

NUEVO ENTORNO COMPETITIVO PARA LAS EMPRESAS

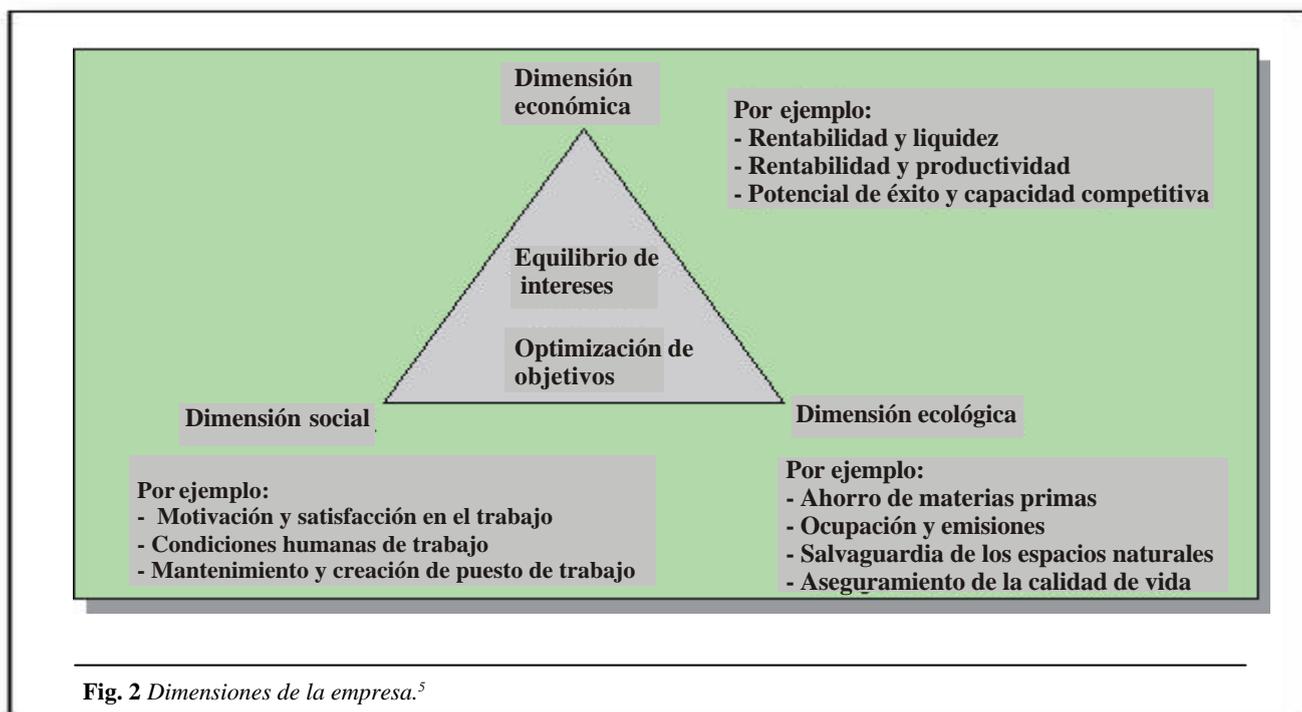
El entorno empresarial ha experimentado importantes cambios: desde la aparición de un consumidor ecológicamente responsable hasta el desarrollo de una estricta legislación medioambiental, pasando por trabajadores, inversores y vecinos que tienen en cuenta el comportamiento social y ecológico de la empresa. En definitiva, se trata de un entorno que exige a la empresa el diseño de sus objetivos teniendo en cuenta una dimensión social y ecológica de la misma, que complementa su dimensión económica (figura 2).

A este entorno algunos autores le adicionan el político legal, pues el entorno siempre está adscrito al poder público, que tiene competencias sobre la economía que influyen sobre el funcionamiento de las empresas, manifestándose a través de las leyes de obligado cumplimiento. El sector público tiene una gran influencia en este tipo de entorno, al ser un gran consumidor de productos y servicios, así como distribuidores de rentas.

Los directivos no pueden cerrar los ojos ante esta evolución del entorno si desean mantener la capacidad competitiva de su empresa. No se trata de asumir la responsabilidad social de la empresa por razones éticas sino por mera cuestión de supervivencia.

No es necesario hablar de un nuevo entorno sino que el factor medioambiental se incorpora a los cuatro factores tradicionales. Así, dentro del entorno tecnológico hay que analizar la aparición de tecnologías más limpias y la generalización de programas de fomento de la I+D medioambiental. Dentro del entorno político-legal hay que analizar, entre otros, las diversas medidas legislativas de carácter medioambiental. Dentro del entorno económico, las medidas fiscales y financieras adoptadas por los gobiernos para incentivar la mejora medioambiental y dentro del entorno sociocultural, el nivel de información y formación de la población sobre los distintos problemas ecológicos y su comportamiento y reacción frente a las distintas estrategias de marketing ecológico que se pueden adoptar.

Por lo que debe quedar claro que el medio ambiente debe introducirse en el pensamiento estratégico al constituirse como una parte fundamental del entorno empresarial. Los cambios provocados por el factor medioambiental van a modificar la actuación de la empresa, desde su estrategia corporativa hasta las distintas estrategias funcionales. Pero su efecto es similar al de otros factores característicos de la actual evolución del entorno empresarial (globalización de la economía, desarrollo de las tecnologías de la información, mayor nivel cultural de la población, etcétera).



LOS SGMA COMO VÍA PARA AUMENTAR LA RESPONSABILIDAD Y LA COMPETITIVIDAD

Este nuevo entorno supone la aparición de nuevas ventajas competitivas susceptibles de ser aprovechadas por aquellas empresas que comprendan la importancia de aprovechar esta oportunidad.

A la vez que la empresa consigue maximizar sus objetivos financieros y el cliente consigue satisfacer sus necesidades mediante el producto de la empresa, el medio ambiente sale beneficiado a través de una minimización del impacto causado.

1. La mejora de la productividad como consecuencia de un posible ahorro de costes. De forma análoga a la gestión de la calidad, las inversiones y los incrementos de costes derivados de adaptar el proceso y el producto a criterios medioambientalmente más estrictos (costes de prevención) pueden ser amortizados a través del ahorro de los siguientes costes:

a) Costes de despilfarro: provocados por el mal uso de los recursos.

b) Costes legales: tanto los derivados de cumplir con la legislación vigente como los costes derivados de su incumplimiento (sanciones, indemnizaciones, etcétera).

c) Costes de pérdida de imagen: una imagen negativa del comportamiento de la empresa ante el medio ambiente puede llevar a un rechazo de sus productos por parte de los clientes.

Por tanto, se puede decir que invertir en prevención del impacto medioambiental (costes de calidad medioambiental) puede compensar la existencia de unos costes de no calidad medioambiental (multas y sanciones, impuestos, costes de restauración del daño o de limpieza, seguros de cobertura de riesgos medioambientales...).

2. La diferenciación del producto. Al igual que la calidad, la marca, el envase, los servicios añadidos, etc., son medios de diferenciación, los atributos ecológicos del producto o del envase o la imagen de empresa preocupada por el medio ambiente también pueden constituirse en elementos de diferenciación para un segmento de consumidores, los ecológicos, que poco a poco adquieren un mayor tamaño. Estos consumidores estarán dispuestos a preferir, a igualdad de precios y calidad, una marca con atributos ecológicos frente a las marcas competidoras o incluso, a pagar un sobreprecio por ella. Por tanto, el medio ambiente puede ser beneficioso para la empresa mediante la creación de una imagen de empresa/producto verde creada a través de la aplicación de una estrategia de marketing que dé a conocer al mercado los esfuerzos realizados en la empresa en materia de protección medioambiental.

La creación de esta imagen de empresa respetuosa con el entorno natural es muy valiosa no solo de cara a los consumidores potenciales sino también de cara a otros *stakeholders* (grupos de interesados) de la empresa como:

a) Los actuales y potenciales empleados, que comienzan a preguntarse su responsabilidad en la contaminación generada por su empresa.

b) Los organismos públicos, que comienzan a incorporar la variable medioambiental en los procesos de compra pública y licitaciones de obra.

c) Los potenciales inversores, puesto que cada vez más personas buscan invertir su dinero de forma coherente con sus valores éticos.

d) Las entidades financieras, que comienzan a incluir consideraciones medioambientales en el proceso de concesión de créditos.

El medio ambiente como ventaja competitiva se puede establecer una clara equivalencia con la gestión de la calidad. En

ambos casos, aunque en el corto plazo la empresa tenga que hacer frente a mayores inversiones y a un posible incremento de costes operativos, en el medio y largo plazo se consigue una mayor rentabilidad (figura 3).

La actitud defensiva centra la actuación de la empresa en el corto plazo y deriva en la adopción de medidas correctoras del impacto medioambiental causado, en las denominadas medidas al final de la tubería. Bajo este enfoque, es indudable que el nuevo entorno supone un incremento de los costes para la empresa y no una fuente de ventaja competitiva. Además, desde el punto de vista medioambiental, el problema no se suele eliminar, sino que se transforma o se desplaza en el tiempo o en el espacio.

Contrariamente, una actitud proactiva tiene una visión a largo plazo y deriva en la adopción de medidas preventivas. La premisa de la que parte es que suele ser más rentable, a largo plazo, evitar la generación del impacto medioambiental en su fuente a través de la mejor tecnología económicamente disponible que tratar de corregirlo o minimizarlo después de generado. Así, es preferible rediseñar productos, procesos y la estructura funcional de la empresa que implantar filtros de gases, depuradoras de aguas residuales o descontaminar suelos.

El medio ambiente ha de considerarse como otro elemento de la **calidad total**, ya que la calidad está enfocada a la satisfacción del cliente en relación con los servicios y productos que le facilita a empresa y el medio ambiente a la satisfacción de la sociedad a través del comportamiento global de la empresa.

Existen diferentes clasificaciones de estrategias frente al medio ambiente, pero la que más se ha desarrollado en los últimos años en la empresa es la incorporación de los SGMA a los sistemas de gestión.

Las razones más importantes que han motivado a las empresas a adoptar una política ambiental han sido cuestiones como la calidad, el ahorro, el mercado, la imagen, las oportunidades de negocio o las consideraciones de tipo ético y social.

¿Cómo dar cumplimiento a esa política? Mediante el diseño e implantación del SGMA, teniendo como base el conocimiento y cumplimiento de normativas medioambientales y herramientas de gestión ambiental tales como el diagnóstico ambiental inicial, minimización de residuos, impacto ambiental, valoración de riesgos ambientales.

El SGMA es una descripción de actividades documentadas e implantadas eficazmente que permiten gestionar de forma útil el producto, proceso y actividades en cumplimiento a las normas medioambientales de referencias y en cumplimiento con la legislación aplicable.

La Norma ISO 14001¹ del SGMA, es la parte del sistema general de gestión que incluye la estructura organizativa, la planificación de actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a efecto, revisar y mantener al día la política medioambiental.

Como primer paso las empresas deben efectuar un diagnóstico inicial para que conozcan cuál es su verdadera situación en relación con el medio ambiente y adopten así las medidas necesarias para empezar a gestionarse. El diagnóstico permite realizar previamente una serie de valoraciones, como una valoración ambiental (detectar y evaluar los aspectos de las actividades empresariales que generan los mayores impactos ambientales y analizar posteriormente las posibles soluciones técnicas), y una evaluación económica (calculando los costes y los beneficios económicos de la adopción de cada una de las soluciones consideradas).

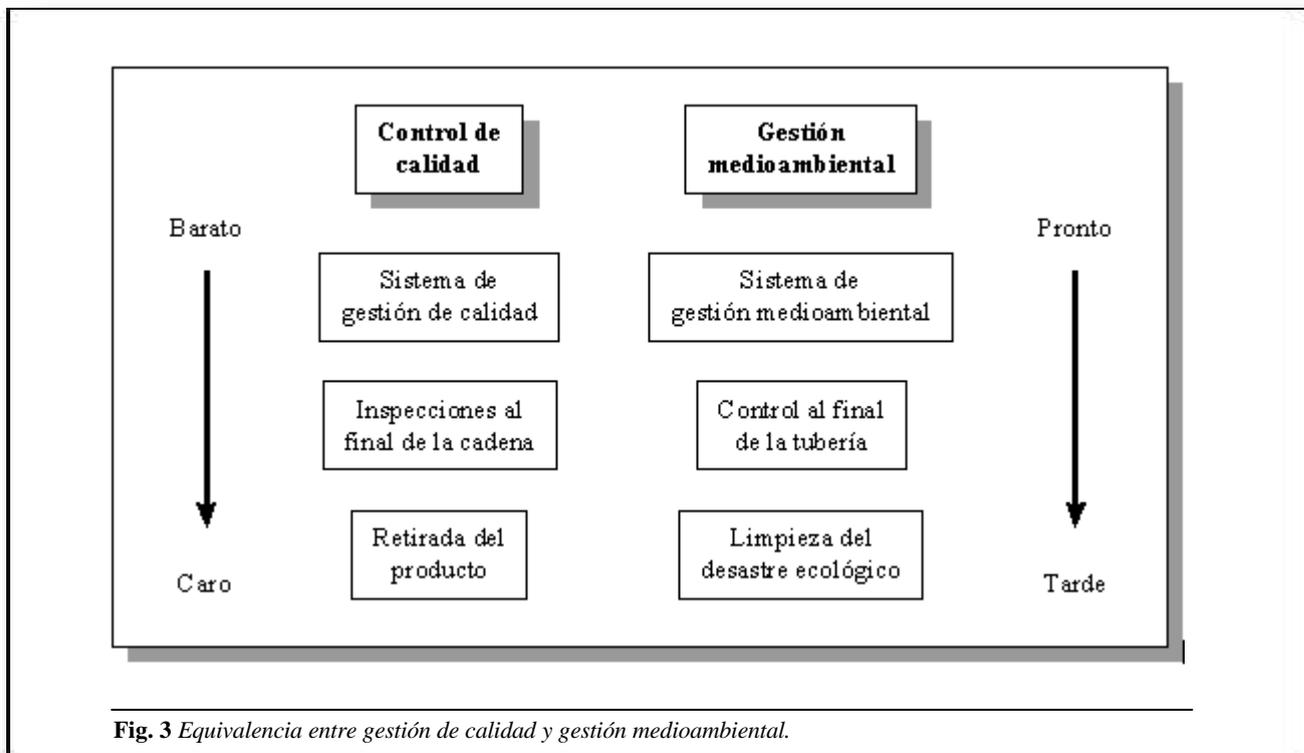


Fig. 3 Equivalencia entre gestión de calidad y gestión medioambiental.

A las consideraciones ambientales y económicas se han de añadir las consideraciones comerciales, el análisis del sector o mercado donde se enmarca la empresa o "análisis de cartera". También se han de considerar para el posicionamiento ambiental de la empresa otros factores internos, de la propia empresa, y externos, del entorno próximo a la empresa, que influirán en la futura estrategia de actuación.

Como primer paso se establecerán los principios fundamentales a través de la política ambiental.

Política ambiental

Establece los principios fundamentales:

- Actividades dentro del SGMA ISO 14001
- Cumplir con la normativa
- Prevención y minimización de la contaminación
- Disponer de planes de emergencia
- Compromiso de mantener el mejoramiento continuo
- Formación y sensibilización en temas ambientales

Una vez establecida la política ambiental de la organización, se establecen unos objetivos, planificando la forma de alcanzarlos, atribuyendo responsabilidades y fijando metas; para ello se han de implantar los mecanismos necesarios, tanto desde un punto de vista técnico como funcional y operativo, lo anterior se ejecuta en la fase de planificación.

Planificación

Se establecen criterios y pautas para:

- Identificar los aspectos ambientales y sus impactos
- Declaración de requisitos legales
- Determinar objetivos y metas medioambientales
- Elaborar el programa de gestión ambiental

Ya planificado el sistema se pasa a la fase implantación y funcionamiento.

Implantación y funcionamiento

- Formar y sensibilizar
- Establecer criterios de comunicación
- Establecer la documentación del sistema
- Control operacional del sistema
- Planes de emergencia y capacidad de respuesta

Permanentemente se ha de evaluar el grado de implantación, detectando las desviaciones y facilitando medidas correctoras de toda índole, asegurándose que son aplicadas, de manera efectiva.

Las revisiones realizadas mediante auditorías, internas y externas, ofrecen datos y elementos de juicio para que la dirección revise si el sistema que se ha implantado es eficaz y permite alcanzarlos. Si el sistema es eficaz, la dirección deberá modificar la política, incrementando sus objetivos en un ciclo de mejora continua.

Comprobación y acción correctoras

- Controlar y medir de forma documentada las características claves
- Tratar las no conformidades y las acciones, tanto preventivas como correctoras
- Realizar auditorías del sistema

CONCLUSIONES

Todo el sistema funciona de manera flexible y participativa favoreciendo la comunicación ambiental interna y externa mejorando las relaciones con los vecinos a la vez que se mejora la imagen y, en la mayoría de los casos, la cuenta de resultados. Como sucede con casi todas las cosas, son muchos los caminos que se puedan elegir para alcanzar un objetivo; pero también aquí, en la gestión ambiental, en la mejora de la relación con el medio ambiente, los caminos pueden ser largos o cortos innecesariamente complicados o demasiado directos, buenos o malos, correctos o equivocados. La decisión sobre el camino a elegir es de las empresas, de las organizaciones e instituciones pero para tomar una decisión acertada suele ser bueno conocer las alternativas, y sobre todo, saber a donde se quiere llegar.

Se puede concluir que el SGMA es una herramienta eficiente que permite gestionar la empresa desde el punto de vista medioambiental, lo que conlleva un aumento de su competitividad y su responsabilidad, ya que permite:

- Detectar el despilfarro de materias primas, consumo de agua y energía. Estos recursos tienen un costo económico considerable, y por lo tanto, su grado de aprovechamiento se comporta como un ahorro económico.

- Mejora en la gestión de residuos y emisiones atmosféricas y la disminución de sus costos de tratamiento y tasas de vertidos

- Mejora de ventas por diferenciación ecológica del producto final.

- El conocimiento y cumplimiento de la legislación medioambiental, lo que a su vez permite una mejor relación con la administración pública.

- Mejora la imagen ante la comunidad, ante los trabajadores y ante la administración pública, al poner de manifiesto una serie de controles y supervisiones, según criterios medioambientales de sus instalaciones, procesos y productos.

- Permite profundizar y conocer mejor la empresa, los productos, procesos y actividades que desarrolla.

- Participación de todos los interesados.

La gestión medioambiental puede proporcionar una mejora de la competitividad tanto por la vía de la productividad como por la vía de la diferenciación. La estrategia a seguir frente al medio ambiente dependerá tanto de la forma en que el factor medioambiental afecte al entorno específico de la compañía como de sus propios recursos y capacidades. ☐

REFERENCIAS

1. ISO 14001, *Especificación y directrices para su utilización* SGMA. 1996
2. *Estrategia Nacional de Educación Ambiental* www.medioambiente.cu., 1996.
3. BUENO CAMPOS, E.: *Curso básico de economía de la empresa. Un enfoque de organización*, Pirámide, Madrid, 1996
4. CHAMORRO, A.: *La gestión medioambiental como ventaja competitiva*, www5campus.com, 2001.
5. HOPFENBECK, W.: *Dirección y marketing ecológicos. Conceptos, instrumentos y ejemplos prácticos*, Ediciones Deusto, Bilbao, 1993.