

Gestión Ambiental Empresarial: Instrumento de Competitividad y Solidaridad

Emilio Latorre Estrada*

Resumen

Las tendencias actuales de la gestión empresarial se enmarcan dentro del concepto de competitividad, en un mundo cada vez más interrelacionado y en una sociedad global. Las propuestas de calidad total y de planeación estratégica han contribuido significativamente a que las empresas se abran cada vez más hacia su entorno y planteen su actuar en términos de su relación con él.

En este artículo se presentan las razones para involucrar la gestión ambiental como parte de la estrategia empresarial, para mejorar su posicionamiento en un mundo globalizado y para contribuir a la competitividad en los aspectos de costos, mercado y calidad.

Partiendo de una síntesis histórica de la respuesta del sector empresarial a la creciente crisis ambiental del país, se presenta, posteriormente, el panorama de la importancia de la acción ambiental empresarial como

* *Ingeniero Electricista de la Universidad de Los Andes, Colombia. Ph.D. en Planeación Regional y Urbana de la Université de Sciences Sociales de Toulouse, Francia. Profesor del Departamento de Producción e Investigación de Operaciones - Facultad de Ingeniería de la Universidad del Valle, Colombia.*

instrumento para mejorar su competitividad. Se hace énfasis en que la competitividad implica una cooperación entre las empresas y el Estado en una tarea conjunta por "armar" escenarios propicios para el mejor desempeño de las empresas, compartir experiencias, intercambiar tecnología y tener la provisión de los servicios e infraestructura del Estado para que el sector empresarial realice su tarea y así garantice una mejor acción.

Abstract

In a global society and in an interrelated world the existing trends of environmental management on companies are incorporated in the concept of competitiveness. The methods of Total Quality Management and Strategic Planning have contributed immensely in order that companies are more open to their environment and place their activities in relationship to it.

In this article several reasons are proposed to incorporate environmental management as a part of the firm's strategy to improve its positioning in a global world and to contribute to competitiveness in the area of costs, market and quality.

Starting from an historical point of view the answer of the colombian companies to the growing environmental crisis of the country is described. Then an overview is presented of the importance of the environmental action as an instrument to improve competitiveness; an effort is done to show that competitiveness implies cooperation between the private and the public sectors in order to build "scenarios" that are important for the performance of the firms; where experiences are shared, and technology is interchanged and where the offer of the infrastructure and services by government to the private sector can guarantee a better action.

Colombia y la gestión ambiental empresarial

La acción de las empresas para minimizar su impacto ambiental en Colombia ha pasado por cuatro etapas generales. Una primera en la cual el énfasis estaba en intensificar y expandir el proceso de producción y de minimización de costos. Esta etapa se caracteriza por el alto posicionamiento de las industrias en la escala de valores de la sociedad. Su atracción y localización son elementos de prestigio para una localidad, una región o una nación. Las chimeneas son el símbolo

del progreso. Esta época llega hasta finales de los años 60.

Una segunda donde, ante el deterioro ambiental evidente y por causa de la presión del Estado y de las organizaciones ciudadanas, se comienzan a hacer acciones menores para ir reduciendo los impactos. Se trata de soluciones llamadas de "fin de tubo", es decir al final del proceso productivo, sin hacer cambios en la forma de producción, en tecnología o en la selección de las materias primas. Las empresas tienen una actitud de "reacción" ante las presiones y sólo se ocupan de cumplir con los mínimos requisitos exigidos por la autoridad ambiental. El símbolo del progreso en esta etapa siguen siendo las chimeneas pero ya con una imagen más disminuida, que anteriormente.

En esta época, aparecen en Colombia los primeros asomos de una toma de conciencia ambiental, fruto por un lado de la influencia de los movimientos internacionales ambientalistas de Europa y de los Estados Unidos, pero también de un trabajo que en el país comienzan a hacer pioneros de la gestión ambiental alrededor del Instituto Nacional de los Recursos Naturales INDERENA (1968) y del Código de los Recursos Naturales y de Protección del Medio Ambiente (1974). Entre 1974 y 1985 se elaboran en Colombia las bases normativas para la acción ambiental, principalmente en manos del INDERENA y del Ministerio de Salud.

Hay una tercera época que se caracteriza por una ampliación de la toma de conciencia del problema ambiental en el mundo, en general, y en Colombia en particular. Por un lado, la aparición en el escenario internacional de la propuesta de Desarrollo Sostenible comienza a penetrar todas las instancias de las Naciones Unidas y es impulsada también por importantes organizaciones no gubernamentales internacionales como el Fondo Mundial para la Vida Silvestre (WWF) y la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (IUCN).

Las empresas en esta época empiezan a asumir con mayor decisión sus responsabilidades ambientales, especialmente aquellas cuyo impacto es muy notorio o las que son multinacionales y que pueden verse disminuidas en su imagen por no realizar acciones ambientales. Las inversiones en sistemas de tratamiento son cada vez más importantes, pero se sigue todavía en un esquema de "fin de tubo", sin afectar mucho los aspectos tecnológicos del proceso de producción. Esta época termina con la aparición del Ministerio del Me-

dio Ambiente y la conformación del Sistema Ambiental (ley 99 de 1993).

La última etapa comienza en 1995, con una nueva política implementada por el Ministerio del Medio Ambiente y que forma parte del Plan de Desarrollo del gobierno del Presidente Ernesto Samper Pizano: El Salto Social. En el gobierno se establecen claras propuestas para incorporar la gestión ambiental en las empresas y se rotula como la Política de Producción Limpia. En esta época se consolida la organización del Ministerio del Medio Ambiente, las Corporaciones Autónomas Regionales y las autoridades ambientales municipales de Bogotá, Barranquilla, Medellín y Cali. Aparece también el 5 de junio de 1995 la propuesta de trabajar entre los distintos actores alrededor de convenios de producción limpia. Posteriormente surgen ya medidas de apoyo a las empresas como la ventanilla ambiental en Medellín, Bogotá y recientemente en Cali.

La competitividad, nuevo pensamiento y estrategia empresarial

A finales de la década de los 80, mientras en lo ambiental las empresas comienzan a cambiar su mentalidad respecto a su responsabilidad por la preservación del entorno, también en el concierto internacional aparecen nuevas propuestas de gestión de las empresas. Ellas se nutren de visiones más amplias de la relación entre la empresa y el entorno. Por un lado, la planeación estratégica como un esfuerzo para que las empresas se ocupen de una revisión de su situación interna y de un análisis de su entorno sectorial, social, político y tecnológico. Una herramienta básica es el análisis de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la empresa.

También, surge la propuesta de la calidad total que comienza por ser un tema de enfoque integral de la gestión en los medios académicos y empresariales para convertirse en una política de gobierno con las acciones seguidas en Colombia a través de la Superintendencia de Industria y Comercio y por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas –ICONTEC–, que bus-

can fomentar y expandir las normas ISO9000 en Colombia. Aparece, entonces, todo un sistema de certificación y acreditación en aseguramiento de la calidad en el país.

En los últimos cinco años, como producto de la globalización de la economía y de la apertura económica que numerosos países han puesto en marcha, surgen poco a poco importantes "reacomodos" en las estructuras productivas de los países. Empresas antes prósperas y que gozaban de algún tipo de protección estatal se ven ahora inmersas en un mercado amplio donde empresas extranjeras comienzan a compartir sus mercados; muchas tienden a desaparecer y otras a prosperar. En Colombia el tema de la competitividad empieza a irrumpir cada vez más, no sólo en los medios académicos sino en el Estado, pues el gobierno nacional, los departamentos y municipios comienzan a incorporar políticas, planes y hasta estructuras administrativas encargadas de apoyar la competitividad en las empresas.

La competitividad es un concepto tan importante que ha sido incorporado a la Constitución Nacional. El artículo 333 dice que "El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial", mientras que el 334 señala que el Estado interviendrá: "También para promover la productividad y la competitividad y el desarrollo armónico de las regiones".⁽¹⁾

En 1994 el Departamento Nacional de Planeación comienza a trabajar en esta temática. Elabora un documento de política al más alto nivel del Estado (el Consejo Nacional de Política Económica y Social-COMPES) y señala que: "El presente documento somete a consideración del COMPES la creación del Consejo Nacional de Competitividad como organismo asesor del Presidente de la República en el diseño de políticas que permitan a los sectores productivos del país alcanzar una posición exitosa en el proceso de internacionalización de la economía, a través de la creación de ventajas competitivas sostenibles. En el marco del escenario económico del país, dicho propósito es un elemento esencial para lograr los objetivos generales de desarrollo económico y social que se ha propuesto la presente Administración".⁽²⁾

La competitividad se entiende como la "Capacidad que tiene una empresa para desenvolverse con éxito y en forma sostenida en los mercados nacionales e internacionales, a partir de un conjunto de situaciones

(1) Constitución Nacional de Colombia, 1991

(2) COLOMBIA DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Por una Colombia Competitiva. Documento COMPES-2724 Consejería Económica y de Competitividad-DNP-UDE. Santafé de Bogotá: El departamento (agosto 24 de 1994).

concretas que se dan en el interior de la empresa y en el entorno que la rodea".⁽³⁾

Pero los planteamientos del Desarrollo Sostenible señalan que éste sólo se puede dar si se conjugan la sostenibilidad económica, la ecológica y la social.⁽⁴⁾ De tal manera que la competitividad y la gestión ambiental tienen que estar ligadas estrechamente.

La competitividad implica varios conceptos como: costo, calidad, confiabilidad, flexibilidad y productividad,⁽⁵⁾ que al ligarlos a la sostenibilidad de una firma, es decir a su capacidad de permanecer en el escenario productivo, necesariamente obligan a considerar los aspectos de sostenibilidad ambiental. De tal forma, no se concibe una empresa sostenible si el entorno natural que la sustenta y que ella utiliza para su proceso de producción también se mantiene.

Los costos son un factor importante en la competitividad, de tal manera que la empresa pueda diferenciarse por ellos en el mercado o al menos tener precios en una relación más o menos igual con los competidores. Estos costos no se logran en el mediano y largo plazo si no se hacen los procesos eficientes y si no se protege el entorno natural. En el primer caso la contaminación del aire, suelo o agua, implica la existencia de elementos que no se están aprovechando eficientemente y que, por lo tanto, el proceso hace que tengan que ser desechados. La reconversión industrial supone el diseño de procesos más eficientes que no permitan la generación de estos residuos. Así se dan ahorros por materiales que antes eran desperdiciados, a lo cual se suman, cada vez con más fuerza, las sanciones o cobros por contaminación ambiental.⁽⁶⁾

Los costos también pueden reducirse si se hace un adecuado trabajo de salud ocupacional y de higiene y seguridad industrial, que son parte de la gestión ambiental de la empresa.⁽⁷⁾

La calidad de los productos o servicios está también identificada con sus bondades ambientales, ya que los consumidores cada vez más asociarán un buen producto con un producto ecológico. Esto implica no sólo que se haya producido en condiciones ambientales apropiadas, sino que su consumo y disposición final sean sanos ambientalmente.

La confiabilidad está ligada a la oportuna y correcta entrega del producto según el solicitante, y al cumplimiento de las necesidades y expectativas del cliente en cuanto a su vida útil y a su seguridad en su uso.

Finalmente, la flexibilidad es un atributo de la competitividad de la empresa y que, desde la perspectiva ambiental, implica que ésta pueda adaptarse a necesidades cambiantes de los productos que exigen consideraciones ambientales y a cantidades de demanda también cambiantes.

Es evidente entonces, que la competitividad en la actualidad está estrechamente ligada a la gestión ambiental. "El hecho de que el número de empresas que están a punto de redefinir sus estrategias empresariales y tecnológicas a la luz de los requerimientos de la política ecológica crece con rapidez está comprobado a través de muchas encuestas efectuadas recientemente en países industrializados de Occidente".⁽⁸⁾

Ejemplos de competitividad y su relación con la gestión ambiental

A continuación se presentan algunas evidencias locales e internacionales de la estrecha relación entre competitividad y gestión ambiental.

El Consejo Colombiano de Desarrollo Sostenible –CECODES–, que está conformado por más de 20 empresas importantes de Colombia, ha estado trabajando en propuestas para lograr precisamente ese desarrollo sostenible. "Los empresarios miembros del CECODES consideran que los retos del desarrollo sostenible deben traducirse en un incremento en la competitividad nacional e internacional de las empresas colombianas, la cual debe manifestarse en el manejo más eficiente de los procesos, un mejor posicionamiento en los mercados, una mayor satisfacción de clientes, y un mejor desempeño económico. Los fundamentos de esta visión de competitividad con compromiso social se pueden plantear como tres objetivos que la empresa tiene que abordar en forma dinámica y equilibrada para garantizar su viabilidad a largo

3. FALLAS, Helso. Desarrollo Productivo. DANIE No. 27. S.P.

4. LATORRE, Emilio. Notas de clase de Ambiente y Desarrollo. A partir de varios escritos. Santiago de Cali: Universidad del Valle. Posgrado en Ingeniería Sanitaria y Ambiental, 1996.

5. PERTEZ, Bernardo. Gerencia de operaciones. Notas de clase. Santiago de Cali: Universidad del Valle. S.P.

6. En Colombia las autoridades ambientales cobran por la contaminación mediante la figura de las Tasas Retributivas, establecidas en la Ley 99 de 1995.

7. LATORRE, Emilio. Empresa y medio ambiente en Colombia. Santafé de Bogotá: CEREC, 1996.

8. KLAUS, Esseretal. Competitividad sistémica, competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas. Berlín: Instituto Alemán de Desarrollo, 1994.

plazo: eficiencia económica, equidad social y manejo eficiente de los recursos naturales".⁽⁹⁾

El Plan Estratégico de Competitividad es un estudio llevado a cabo por el Gobierno de las Islas Baleares de España para señalar los puntos más débiles y más sólidos de su economía, así como para determinar las grandes líneas de desarrollo estratégico para el futuro de estas islas turísticas mediterráneas. Dicho Plan fue entregado a finales de 1993.⁽¹⁰⁾

Los autores de este trabajo consideran que la reconducción de la economía balear pasa por la actuación intensa sobre 8 ejes que permitirán a la economía incrementar sus niveles de **competitividad** futura: 1. Reingeniería de la administración pública. 2. Formación. 3. Infraestructuras. 4. **Medio Ambiente**. 5. Investigación y tecnología. 6. Comercialización. 7. Imagen y 8. Régimen especial para las Islas Baleares.

"El cuarto eje del plan de competitividad pasa por incorporar la protección medioambiental a toda la actuación político-económica del futuro. El estudio considera que los recursos medio ambientales de las Baleares se hallan en una situación cercana a su nivel de saturación. Que es imperioso que se modifiquen los criterios cuantitativos tradicionales con los que se había manejado el crecimiento por otros cualitativos. Las actividades económicas se han de enfocar de forma que se preserve el entorno.

El estudio reconoce que las grandes medidas de protección del medio ambiente en las Baleares han sido adecuadas para la consecución de los objetivos estratégicos, pero recomienda que se mantengan estos criterios en forma permanente".⁽¹¹⁾

Un estudio realizado en las industrias de concreto de Cali, arrojó que la capacidad de negociación y de discusión de las empresas que mayor gestión ambiental estaban haciendo, y las que tenían previsto este tipo

de acción, era mucho mayor que el de aquellas que no habían manejado sus impactos ambientales adecuadamente.⁽¹²⁾

La gestión ambiental: competitividad y cooperación

Pero paradójicamente la competitividad sólo puede lograrse si hay una cooperación entre el Estado y las empresas, y entre éstas por intermedio de los gremios o de organizaciones que sean constituidas para este fin.

Se habla inclusive del concepto de **competitividad sistémica**. "Dada la complejidad de las nuevas tecnologías y su carácter sistémico, resulta hoy prácticamente imposible que las empresas logren sobrevivir solamente por sus propias fuerzas. Las empresas que quieren afrontar con éxito la competencia necesitan organizarse en redes de cooperación tecnológica, integrándose en sistemas de producción e innovación estrechamente articulados y concentrados muchas veces en una misma localización, ya que éstos propician un intenso intercambio informativo y un rápido aprendizaje tecnológico".⁽¹³⁾

"El concepto de desarrollo industrial sustentable constituye por lo tanto un inmenso desafío para países en vías de desarrollo. Estos no sólo tienen que adaptarse al radical progreso tecnológico desatado por las nuevas tecnologías claves, sino también a los desafíos relativamente nuevos relacionados con el concepto de clean production. Es de suponer que, aparte de los países en vías de industrialización del Este y Sudeste Asiático, serán pocos los países en desarrollo con capacidad para enfrentarse a los nuevos retos sin ayuda ajena. Tanto más grandes serán los requerimientos dirigidos a los países industrializados para que apoyen a los países en desarrollo durante su transición a la clean production".⁽¹⁴⁾

Por otro lado, los requisitos que comienzan a plantear los países industrializados relacionados con la gestión ambiental como condición para adquirir bienes y servicios de otros países obliga a los países en desarrollo a incorporar acciones de gestión ambiental. Este es el caso de las normas ISO14000 que ya han sido adoptadas a nivel internacional y en Colombia, y que buscan establecer todo un sistema de certificación y acreditación similar al establecido para las normas de aseguramiento de la calidad (ISO9000). El Ministerio del

(9) COLOMBIA. CECODES. Cambiando el Futuro. Santafé de Bogotá: CECODES, 1995.

(10) ISLAS BALEARES. Consejería de economía y hacienda. Plan estratégico de competitividad, <http://www.bitel.es/govern/planestr.htm>, 1993.

(11) Ibid.

(12) LATORRE, Emilio. La industria concretera de Cali. Diagnóstico Ambiental Santiago de Cali: La Industria, 1994.

(13) KLAUS, Essen et al. Op. cit.

(14) Ibid.

Medio Ambiente está en conversaciones con el Ministerio de Desarrollo, con el ICONTEC y con la Superintendencia de Industria y Comercio para definir esto.

En esta tarea también se requiere cooperación entre los países industrializados y los países en desarrollo. Sin embargo, la fase en la que era posible obtener ventajas competitivas renunciando a evitar o a internalizar costos externos, llegará rápidamente a su fin. Sólo aquellos productos que respondan a los estándares ambientales de los países de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico –OCDE– tendrán posibilidades de venta en los mercados de los países miembros de esa organización. De ahí, la necesidad de que los países en desarrollo también se orienten en el futuro en el concepto de la *clean production*; los países de la OCDE no tolerarán un *dumping ecológico* y los consumidores aceptarán cada vez menos productos contaminantes o resultantes de procesos de producción que degradan el medio ambiente.⁽¹⁵⁾

Un ejemplo claro de cooperación internacional y nacional es el programa de Responsabilidad Integral, que opera en varios países del mundo, incluyendo a Colombia. Surgido en la Asociación de Industrias Químicas del Canadá en 1985, el programa se ha ido expandiendo poco a poco por el mundo, y se hacen eventos periódicos para compartir experiencias entre empresas y aprender de ellas. En Colombia hay más de 40 empresas que trabajan en esta "filosofía" que se basa en una serie de principios guía y en unos códigos de conducta con más de 100 enunciados que debe cumplir el sector empresarial.⁽¹⁶⁾

El Departamento Nacional de Planeación de Colombia señala bien estas necesidades de cooperación entre las empresas y entre éstas y el Estado, en su documento de Política de Competitividad expone que "...las ventajas competitivas en el mundo moderno, especialmente aquellas que más contribuyen a dinamizar las exportaciones agroindustriales, manufactureras y de servicios en un contexto internacional abierto, son en gran medida creadas. Es decir, no surgen en ma-

yor medida de la disponibilidad de recursos naturales o de mano de obra no calificada, sino de factores que son el resultado del propio proceso de desarrollo y pueden ser, por lo tanto, moldeados por los agentes públicos y privados.

En segundo término, esta visión reconoce que el esfuerzo por crear una economía más competitiva debe abocarse en forma integral. En efecto, la competitividad no es sólo el producto de las acciones que lleva a cabo cada empresa a nivel individual; es también el resultado del entorno sectorial y global en el cual se desenvuelve. Las ventajas competitivas dependen de la capacidad de captar, adaptar y crear tecnología; mejorar constantemente el capital humano; diseñar estructuras y estrategias empresariales dinámicas; explotar las complementariedades entre empresas que hacen parte de cadenas productivas y entre dichas empresas y aquellas que les prestan servicios; de desarrollar una infraestructura eficiente y diseñar un contexto regulatorio apropiado para las acciones de las empresas. Las políticas orientadas a mejorar la competitividad deben colocarse, por lo tanto, en el nivel más alto de decisiones del Estado. La directa coordinación del Presidente de la República de la política de competitividad refleja, así, la alta prioridad que la Administración asigna a este propósito.

Por último, esta visión exige un esfuerzo especial por conjugar acciones públicas y privadas y, por ende, debe ser el resultado de una activa concertación. Este es el único medio para acopiar la información necesaria en la toma de decisiones y para definir los objetivos, las estrategias y los compromisos precisos entre los actores públicos y privados que se traducen en acuerdos para mejorar la competitividad tanto a nivel sectorial como regional y nacional.⁽¹⁷⁾

Conclusiones

La necesidad de emprender la Gestión Ambiental en las empresas es imperativa en el actual proceso de globalización. La época en la cual las empresas se resistían a incorporar acciones de mitigación ambiental ha quedado atrás.

Varios factores contribuyen a esto. Por un lado la competitividad exige hacer más eficientes los procesos en términos de uso de materias primas, energía y de servicios públicos en general. Por otro lado, las exigencias del Estado son cada vez más fuertes y las sancio-

15. Ibid.

16. MUNÉVAR, Gustavo. Responsabilidad Integral en Colombia. En: Seminario Internacional de Producción Limpia. (1o.: 1996. Cartagena de Indias). Memorias del I Seminario Internacional de Producción Limpia. Santafé de Bogotá: Ministerio del Medio Ambiente, 1996.

17. COLOMBIA. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Op. Cit.

nes van en aumento. Además, el mercado internacional es cada vez más exigente de la calidad ambiental del proceso de producción, uso y disposición final del producto.

A lo anterior se suma la reacción de la comunidad, cada vez más conciente de los problemas ambientales y la beligerancia de grupos comunitarios y organizaciones no gubernamentales.

La competitividad implica necesariamente gestión ambiental y no de "fin de tubo" sino integral. Esta gestión integral obliga a que sea una tarea de la alta gerencia, con suficientes recursos y con responsables, cronogramas y acciones específicas. Este es el mensaje del Sistema de Gestión Ambiental (SGHA) que plantea la norma ISO14001.

No parece que haya otro camino en el futuro para la competitividad y la supervivencia de las empresas en esta economía, más interrelacionada, que el de la gestión ambiental. Quien no se enrute por este camino a tiempo, tarde o temprano será "dejado de lado" por la economía de mercado.