

La Gestión Ambiental en la Empresa

Un nuevo concepto de Gerenciamiento



Oportunidad

Las empresas tienen la oportunidad de contribuir al logro de las soluciones para el Desarrollo Sostenible.

Combinando los objetivos de protección ambiental con los de crecimiento y rentabilidad.



Responsabilidad Social Empresaria



La **Responsabilidad Social Empresaria** es una visión de negocios, basándose en el respecto, los valores éticos, el cuidado del medio ambiente y la sustentabilidad en general.



Pilares de RSE

RSE se basa en la concientización por parte de una empresa sobre los impactos económicos, sociales y medioambientales que genera en el entorno, cumpliendo la legislación y llevando a cabo acciones responsables voluntarias a nivel interno y externo.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)



Política de RSE

Debe desarrollarse una política de Responsabilidad Social Empresarial e integrarla en el plan estratégico del negocio, de forma que todos los activos de la empresa se amolden a esa política y actúen de acuerdo a ella.

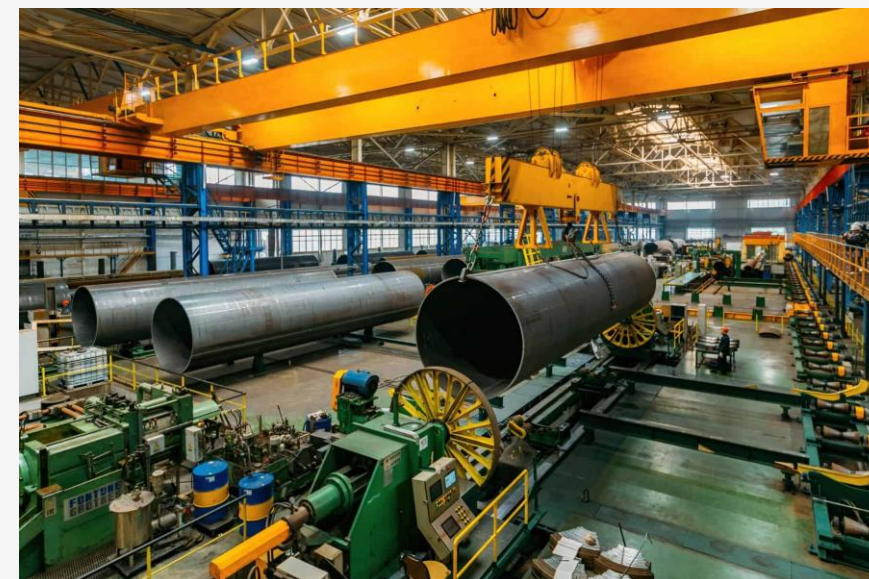


Ejemplo: Empresa Industrial

Una empresa decide incorporar como política de RSE el uso responsable de la energía y la reducción de su impacto ambiental.

Esa política no debería quedar solamente como una declaración de la gerencia, sino integrarse al plan estratégico y traducirse en acciones en todas las áreas:

-  *Producción:* incorporar equipos eficientes y reducir desperdicios.
-  *Mantenimiento:* mantener los equipos para evitar consumos innecesarios.
-  *Recursos Humanos:* capacitar y concientizar al personal.
-  *Logística:* optimizar recorridos y consumo de combustible.
-  *Finanzas:* priorizar inversiones que reduzcan costos e impactos ambientales.
-  *Compras:* seleccionar proveedores con criterios ambientales y sociales.
-  *Dirección:* establecer objetivos, indicadores y evaluar resultados.



Idea central: La RSE no es una actividad aislada de la empresa; es un criterio que orienta las decisiones de todas sus áreas y recursos.

Ejemplo: Industria Láctea

Una planta láctea necesita grandes cantidades de agua para el procesamiento de la leche y para la limpieza de sus instalaciones. Además, genera efluentes líquidos que deben ser tratados antes de ser devueltos al ambiente.

Si la empresa no controla adecuadamente sus efluentes y termina contaminando un río o acuífero del que depende la región:

Contaminación del agua:

- ↓Deterioro del ecosistema,
- ↓Menor disponibilidad/calidad del recurso,
- ↓Mayores costos de tratamiento y producción,
- ↓Menor productividad y competitividad futura.



Presión Externa

1

Cada vez son más quienes miran al medio ambiente como el escenario de nuevos negocios.



2

El mercado puede ayudar a proporcionar formas de progreso más sustentables, recordando que una organización es **ecoeficiente** cuando produce el máximo posible con el menor gasto de recursos y la menor generación de residuos.



Comportamiento Gerencial frente al Medio Ambiente

- 1 Indiferente  **Despreocupado**

Es aquel que sostiene que *"los problemas ambientales no son su problema"*.
- 2 Defensivo  **Defensivo**

Se limita al estricto cumplimiento de las normas vigentes en materia ambiental, desarrollando una cultura responsable desde el punto de vista exclusivamente legal.
- 3 Proactivo  **Sustentable**

Asume el compromiso con el Desarrollo Sustentable, adoptando una conducta agresiva y competitiva al servicio de una mejor calidad de vida.

TRES ESCENARIOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

El rol del gerente frente al medio ambiente y su impacto en la empresa y la sociedad

1. GERENTE DESPREOCUPADO

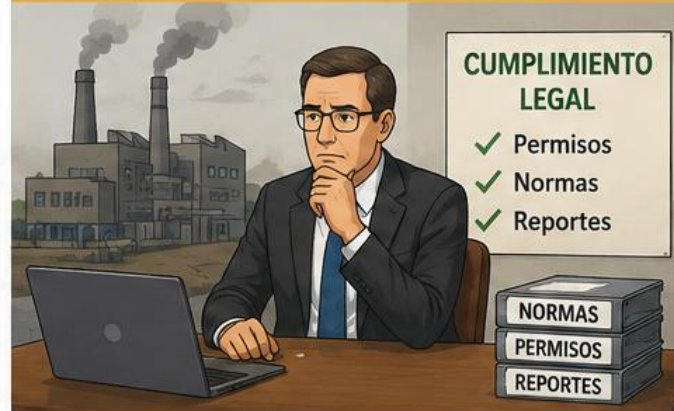
(Ignora el medio ambiente)



	Enfoque	Maximizar ganancias a corto plazo sin considerar impactos ambientales.
	Decisiones	No invierte en prevención ni en tecnologías limpias.
	Relación con el ambiente	Genera contaminación, sobreexplota recursos y daña ecosistemas.
	Riesgos	Multas, demandas, sanciones, pérdida de licencia social para operar.
	Impacto en la productividad futura	Disminuye: agotamiento de recursos, mayores costos y paradas productivas.
	Resultado a largo plazo	Pierde competitividad y pone en riesgo la continuidad del negocio.

2. GERENTE DEFENSIVO / CUMPLIDOR

(Cumple lo mínimo necesario)



	Enfoque	Evitar sanciones y cumplir con la legislación vigente.
	Decisiones	Invierte solo lo necesario para cumplir con las normas.
	Relación con el ambiente	Reduce impactos solo para cumplir requisitos legales.
	Riesgos	Menor riesgo legal, pero sigue expuesto a cambios y exigencias futuras.
	Impacto en la productividad futura	Estable, pero con oportunidades limitadas de mejora.
	Resultado a largo plazo	Se mantiene en el mercado, pero sin diferenciarse ni generar ventajas competitivas.

3. GERENTE SUSTENTABLE / PROACTIVO

(Integra ambiente y negocio)



	Enfoque	Crear valor sostenible integrando lo ambiental, social y económico.
	Decisiones	Invierte en innovación, eficiencia y proyectos sustentables.
	Relación con el ambiente	Previene la contaminación, usa eficientemente los recursos y regenera ecosistemas.
	Riesgos	Reduce riesgos y se anticipa a exigencias futuras.
	Impacto en la productividad futura	Aumenta: procesos más eficientes, menos costos, mayor innovación y reputación.
	Resultado a largo plazo	Gana competitividad, asegura la continuidad del negocio y contribuye al desarrollo sostenible.



La decisión de hoy define la competitividad de mañana.



Las empresas sustentables son las que liderarán el futuro.

¿¿¿Gerente Despreocupado!!??

El caso es mundialmente conocido como el "**Dieselgate**". El principal directivo e implicado de mayor perfil fue **Martin Winterkorn, entonces Director Ejecutivo (CEO) del Grupo Volkswagen**, quien se vio obligado a dimitir en **septiembre de 2015** tras destaparse uno de los mayores fraudes corporativos de la historia automotriz.

VOLKSWAGEN >

“La hemos cagado por completo”, dice el jefe de Volkswagen en EE UU

"Pagaremos lo que tengamos que pagar", señala en su primera aparición en público tras el escándalo



¿En qué consistió el engaño?

Volkswagen instaló ilegalmente un software oculto (conocido como *defeat device* o dispositivo de desactivación) en unos **11 millones de vehículos diésel** vendidos en todo el mundo entre 2009 y 2015.

- **En el laboratorio:** Cuando el auto detectaba que estaba siendo sometido a una inspección técnica o prueba oficial, el software activaba por completo los sistemas de control de emisiones. El vehículo registraba gases dentro de la norma.
- **En la calle:** Una vez en conducción real, el sistema de control se apagaba. El coche rendía mucho mejor, pero contaminaba **hasta 40 veces más** de lo permitido por la ley.



(Nota de aclaración: Aunque el público suele asociarlo genéricamente con el CO₂, el engaño técnico estuvo centrado en burlar los límites legales de **óxidos de nitrógeno (NOx)**, un gas sumamente tóxico).

El modelo de Gerenciamiento Ambiental

El aumento de la presión social exigiendo conductas ecológicas a los administradores, junto a la preocupación de éstos por los efectos nocivos de sus actividades en el ambiente, tiene gran repercusión en las formas de operar de las organizaciones.



Continuación

LA CONSIDERACIÓN DEL FACTOR ECOLÓGICO EN LOS PROCESOS DE DECISIÓN GENERA UNA NUEVA CONCEPCIÓN DE GERENCIAMIENTO



GERENCIAMIENTO AMBIENTAL
Ecomanagement



Misión

Consiste en la incorporación de la variable ambiental en las funciones gerenciales, con el objetivo de alcanzar la óptima relación entre la rentabilidad económico-financiera y la performance ecológica.



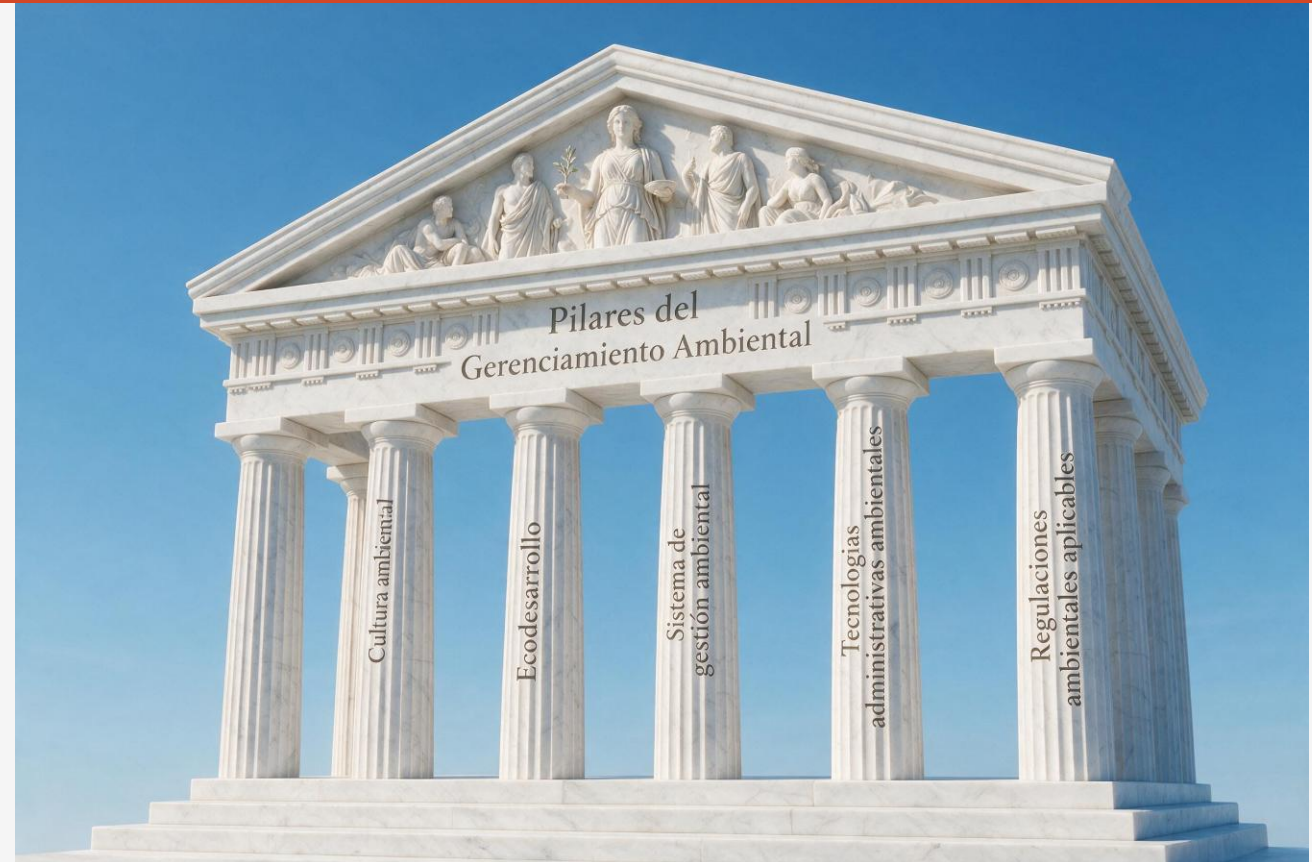
Circuito de Funcionamiento del Modelo de Gerenciamiento Ambiental

Se propone un modelo que facilite la aplicación de los conocimientos, herramientas y metodologías de gestión, a fin de generar soluciones técnicamente apropiadas como contribución al logro de un desarrollo equilibrado.



Pilares del Gerenciamiento Ambiental

- ✓ Cultura Ambiental
- ✓ ECOdesarrollo
- ✓ Sistema de Gestión ambiental
- ✓ Tecnologías administrativas ambientales
- ✓ Regulaciones ambientales aplicables



✓ Cultura Ambiental

Consiste en concebir y generar una cultura organizacional basada en la ponderación de la calidad ambiental asentada en procesos de *mejora continua*, con instrumentos de evaluación y seguimiento del desempeño ambiental de la organización, como contribución a mejorar la calidad de vida.



✓ ECOdesarrollo

Considera básicamente la capacidad de sustentación de los recursos, proponiendo respetar el principio básico de mantener el uso total de los mismos.

Constituye un factor relevante en la elaboración de proyectos, diseño de productos y servicios..., etc.



✓ Sistema de Gestión Ambiental



Es el conjunto de medidas dirigidas al conocimiento, manejo y disminución de la incidencia negativa de las actividades de la organización sobre el medio ambiente.

Forma parte del Sistema General de Gestión, por lo tanto, debe ser coherente con él y debe adaptarse a las características de la organización.



✓ Tecnologías administrativas ambientales

Constituyen el conjunto de instrumentos, herramientas y metodologías de administración aplicables al manejo y conducción de las organizaciones con un enfoque ambiental.

Son requeridas para el diseño, implementación y seguimiento del Modelo de Gerenciamiento Ambiental en la organización y operan como complemento del **SGA**.



✓ Regulaciones ambientales aplicables

Abarca las disposiciones de carácter medioambiental que rigen la gestión de las organizaciones en la materia y que deben ser tenidas en cuenta en todo momento al adoptar decisiones vinculadas a las cuestiones ecológicas.



Normativa Nacional de Presupuestos Mínimos

- **Ley 25.675 (Ley General del Ambiente):** Establece los presupuestos mínimos para el logro de una gestión sustentable y adecuada del ambiente, fijando los principios rectores de la política ambiental.  Infoleg +1
- **Ley 24.051 de Residuos Peligrosos:** Regula la generación, manipulación, transporte y tratamiento de residuos peligrosos a nivel nacional.  elauditor.info
- **Ley 25.612 de Gestión Integral de Residuos Industriales:** Fija las obligaciones para el manejo de residuos generados por actividades industriales y de servicios.  Argentina.gob.ar +1
- **Ley 26.562 de Control de Actividades de Quema:** Establece normas para prevenir incendios y regular quemas en todo el territorio del país.  Argentina.gob.ar
- **Ley 25.688 de Gestión Ambiental de Aguas:** Regula la preservación, el aprovechamiento y el uso racional de los recursos hídricos.  Infoleg

Normativa Provincial (Provincia de Santa Fe)

- **Decreto 101/03:** Regula el procedimiento de evaluación de impacto ambiental en el territorio provincial.
- **Decreto 1620/99:** Establece el marco regulatorio para el funcionamiento de áreas y parques industriales.
- **Decreto 1879/13:** Exige a determinadas actividades industriales y comerciales la contratación del Seguro Ambiental obligatorio.  Argentina.gob.ar



Modelo Conceptual del Ecomanagement

**Modelo de gerenciamiento Ambiental
Propuesta de Implementación.**

**Esquema integrado de
Planeamiento-Gestión-Control Ambiental**

Estrategias de Prevención

Cumplimiento de Regulación

**Disminuir Riesgos Potenciales Y
Evaluar Responsabilidades.**



Fuente: La Gestión Ambiental en la Empresa.
Autora: Patricia Kent
Editorial: *Osmar D. Buyatti*

1. Esquema de Planeamiento Ambiental

Comprende la definición de objetivos y estrategias ambientales generales, que supone una declaración de buenas intenciones, estableciendo intereses y prioridades, con el fin de ser compartidos por todos los miembros de la organización y conocidos por la sociedad en generales.



1. A Formulación de Estrategias Ambientales

- Incorporar la protección ambiental a la filosofía de la empresa.
- Incluir objetivos ecológicos.
- Incorporar la perspectiva ecológica en las decisiones.
- Promover los medios y recursos esenciales para la implementación y seguimiento de la política ambiental.
- Promover en el personal una efectiva toma de conciencia sobre los problemas ambientales.



1. B Formulación de Políticas Ambientales

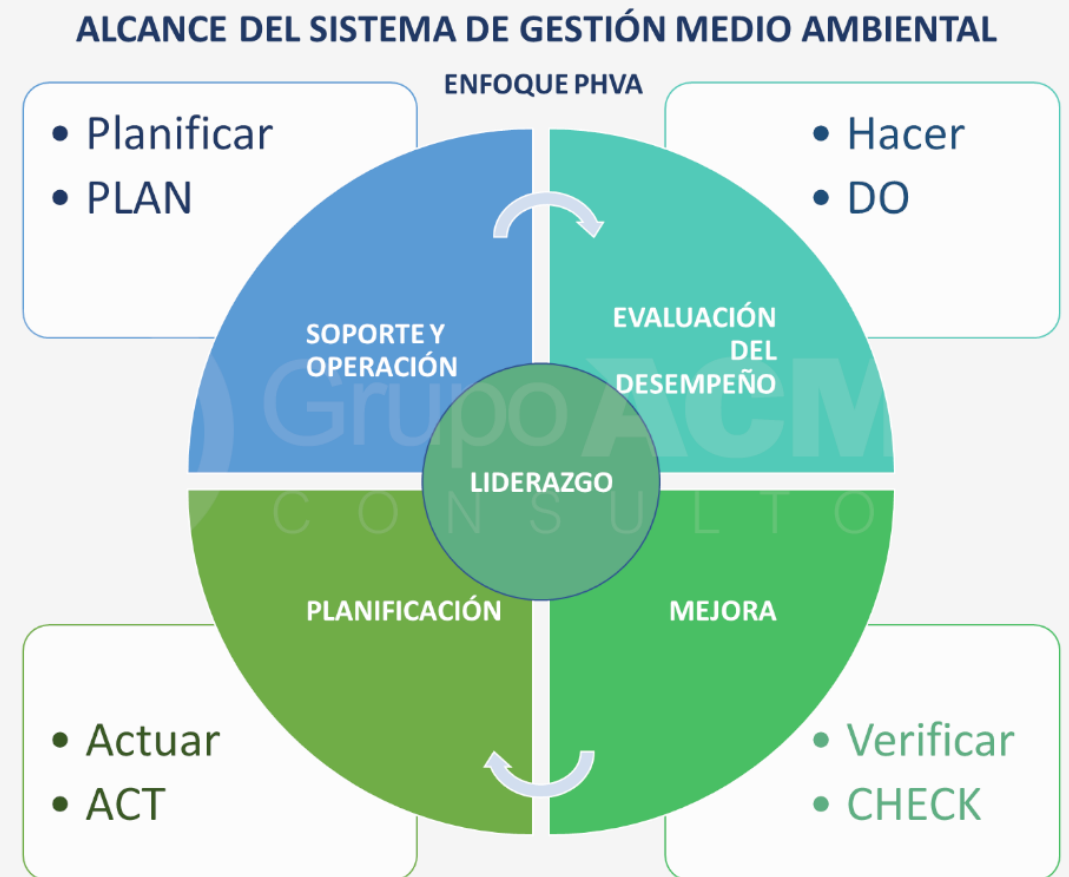
Sector Dirección General

- Incorporar la protección ambiental en todas las etapas del negocio y en todos los niveles de conducción.
- Generar una cultura organizacional basada en la ponderación ambiental.
- Adoptar propuestas de Ecodesarrollos.
- Priorizar el análisis de los efectos sobre el medio ambiente en los procesos de decisión.
- Implementar procedimientos de estudio y evaluación de impacto ambiental.
- Verificar el grado en que cada sector operativo asume y cumple las responsabilidades ambientales asignadas.



2. Esquema de Gestión Ambiental

Se basa en la formulación de programas de gestión ambiental sectoriales, que básicamente comprenden la determinación de las responsabilidades ambientales de cada nivel y los medios necesarios para cumplirlas.



2. A Programa de Gestión Ambiental Sector Administración

- Elaborar manuales de gestión ambiental.
- Diseñar sistema para la cuantificación de costos ambientales.
- Implementar programas de auditorías ambientales.
- Proveer a la Dirección la información y resultados de las auditorías.
- Incorporar instrumentos de gestión ambiental complementarios.



2. B Programa de Gestión Ambiental Sector Recursos Humanos (RR.HH.)



- Diseñar programas de educación y capacitación ambiental para el personal.
- Propiciar los canales de comunicación interna que faciliten el intercambio de información relativa los aspectos ambientales de las actividades, productos y servicios.
- Establecer y mantener procedimientos para identificar el potencial del personal de la organización para enfrentar y responder ante accidentes y situaciones de emergencia y para prevenir y mitigar sus impactos asociados.



2. C Programa de Gestión Ambiental Sector Producción

- Orientar la fabricación hacia productos ambientalmente seguros.
- Operar las instalaciones con uso racional de energía.
- Instrumentar programas 3R.
- Introducir mejoras en el tratamiento y depuración de efluentes.
- Minimizar el consumo de materiales ambientalmente peligrosos.
- Fomentar métodos de transporte no contaminantes, optimizando el uso de energía.



2. D Programa de Gestión Ambiental Sector Embalaje

- Rediseñar el packaging, reduciendo al mínimo los soportes físicos de embalaje.
- Buscar materiales ambientalmente sostenibles.
- Aprovechar el material reciclado.



2. E Programa de Gestión Ambiental Sector Marketing

- Usar la protección ambiental como motivo comunicacional.
- Implementar programas de marketing de productos verdes.
- Procurar la obtención del ecoetiquetado.
- Utilizar papel reciclado para todo material de promoción.
- Auspiciar campañas publicitarias en favor del medio ambiente.

EcoEtiquetas



Expok Comunicación de Sustentabilidad y RSE

6 características de los productos verdes

Fuente: ExpokNews

1. Son cultivados sin productos químicos tóxicos y en condiciones higiénicas.



2. Pueden reciclarse, reutilizarse y son de naturaleza biodegradable.



3. Vienen con embalaje ecológico.

4. Utilizan la menor cantidad de recursos.



5. Son ecoeficientes.



6. Su huella de carbono y de plástico es reducida o nula.



2. E Programa de Gestión Ambiental Sector Legal



- Brindar asesoramiento a los distintos niveles de la organización en materia de legislación y demás disposiciones ambientales vigentes.
- Establecer y mantener procedimientos para identificar y tener acceso a los requisitos legales y normativos a los que la organización suscriba, que sean directamente aplicables a los aspectos ambientales de sus actividades, productos o servicios.



2. F Programa de Gestión Ambiental Sector Relaciones Institucionales

- Extender las actividades de concientización ambiental a proveedores, contratistas y clientes.
- Informar claramente a los consumidores acerca de la manipulación, uso y eliminación de los productos de la organización.
- Mantener un dialogo fluido con la comunidad sobre las repercusiones ambientales de las actividades de la organización.
- Fomentar la forestación de las proximidades de los edificios de la organización.
- Participar en actividades comunitarias para contribuir a la concientización



3. Esquema de Control Ambiental

- Orientado a la verificación y evaluación de la planificación ambiental y de los programas de gestión, así como a la investigación y seguimiento del cumplimiento y la correspondiente adopción de medidas correctivas.
- Para efectuar un control ambiental periódico, la organización deberá implementar tanto controles automáticos como controles singulares.
- El plan global de control de la organización, generalmente se lleva a cabo en forma anual y está integrado por los programas sectoriales de control, que deberán incluir los mecanismos, procedimientos a implementar y frecuencias, para evaluar y registrar los efectos ambientales de las operaciones y proyectos, tal como lo muestran los siguientes ejemplos:

3. A Programa de Control Ambiental Sector Administración



- Verificar la realización de auditorías ambientales.
- Evaluar el desempeño ambiental de la organización, chequeando la existencia de documentación que recoja los controles realizados sobre el sistema de gestión ambiental.
- Elaborar informes sobre el estado ambiental de la organización, analizando los datos del período, la comparación con períodos anteriores, las conclusiones y recomendaciones.
- Generar feed-back de información sobre medidas de prevención ambiental.



3. B Programa de Control Ambiental Sector Recursos Humanos (RR.HH.)

- Realizar el seguimiento y evaluar los resultados de la aplicación de programas de educación y capacitación ambiental para el personal.
- Efectuar el monitoreo de riesgos en salud derivados de la realización de actividades contaminantes.
- Ejecutar programas de revisión de los procedimientos de prevención y control de emergencias, minimizando sus efectos sobre la salud de los trabajadores.



3. C Programa de Control Ambiental Sector Producción

- Someter a controles ambientales periódicos los métodos de fabricación.
- Analizar y controlar los productos finales, con estándares ambientales.
- Vigilar el tratamiento y depuración de efluentes.
- Examinar derrames, manejo de productos químicos y análisis de desperdicios.
- Realizar tareas de medición y testeo de contaminantes.
- Verificar la racionalidad del uso de energía.



3. D Programa de Control Ambiental Sector Embalaje

- Verificar el aprovechamiento del material reciclado.
- Reducir la incidencia de los envases sobre la naturaleza.
- Disminuir los desechos producidos durante la elaboración de envases, facilitando su reciclaje.



3. E Programa de Control Ambiental Sector Legal

- Efectuar un estricto seguimiento de las disposiciones ambientales vigentes y de la normativa ambiental a la que la organización suscriba.



Normativas ambientales
que toda empresa debe conocer en 2025