

Universidad Empresarial Siglo 21



Licenciatura en Gestión Ambiental

“Propuesta de implementación de Buenas Prácticas Ambientales orientadas a la gestión integral de una PyME en el interior de Córdoba Argentina”

“Proposal for the implementation of Good Environmental Practices aimed at the integral management of a SME in the interior of Córdoba Argentina”

Sara Beatriz López

DNI 29753791

Legajo VAMB00610

Tutor: Hernán Carlos Hoyos

RESUMEN

El siguiente trabajo final de grado examina la situación de la PyME A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. desde un enfoque particularmente ambiental, buscando identificar la principal problemática que afecta a esta distribuidora mayorista y que podría comprometer su desempeño organizacional.

La ausencia de un correcto sistema de Gestión Ambiental que abarque de manera integral la totalidad de su cadena de valor, demuestra la necesidad de incluir un instrumento capaz de subsanar esta situación. Es por ello que se propone la introducción de un Manual de Buenas Prácticas Ambientales como la herramienta más accesible y viable de incorporar en el proceso productivo.

Será a través del desarrollo de su implementación donde se evidenciarán los beneficios y las ventajas que conlleva para la empresa encausar su gestión hacia las tres dimensiones del Desarrollo Sostenible (económica, social y ambiental).

Finalmente, el compromiso y responsabilidad que demuestren los recursos humanos de la compañía, será un factor fundamental para lograr el éxito de esta propuesta.

Posteriormente, las recomendaciones finales instan a la empresa a considerar todas aquellas variables que impliquen una mejora continua en la efectividad de su desempeño corporativo.

Palabras claves: PyME, distribuidora mayorista, Gestión Ambiental, Manual de Buenas Prácticas Ambientales, Desarrollo Sostenible.

ABSTRACT

The following final degree project examines the situation of the SME A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. from a particularly environmental approach, seeking to identify the main problem that affects this wholesale distributor and that could compromise its organizational performance.

The absence of a correct Environmental Management system that comprehensively encompasses the entire value chain demonstrates the need to include an instrument capable of correcting this situation. That is why the introduction of a Manual of Good Environmental Practices is proposed as the most accessible and viable tool to incorporate into the production process.

It will be through the development of its implementation where the benefits and advantages that it entails for the company to direct its management towards the three dimensions of Sustainable Development (economic, social and environmental) will be evidenced.

Finally, the commitment and responsibility shown by the company's human resources will be a fundamental factor in achieving the success of this proposal.

Subsequently, the final recommendations urge the company to consider all those variables that imply a continuous improvement in the effectiveness of its corporate performance.

Keywords: SME, wholesale distributor, Environmental Management, Manual of Good Environmental Practices, Sustainable Development.

INTRODUCCIÓN

La creciente demanda global de una mejor gestión ambiental por parte de los actores involucrados en los mercados de bienes y servicios ha puesto de manifiesto las necesidades que tienen las empresas, más allá de sus dimensiones, de sumergirse en el terreno del cuidado del medio ambiente en todos sus procesos productivos como parte fundamental de su política de Responsabilidad Social Corporativa; entendiendo como tal al desenvolvimiento de la empresa, asumiendo la responsabilidad de los impactos que genera, e involucrándose en la creación de valor para sus interlocutores a través del empleo de buenas prácticas, tema abordado en la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible, celebrada en Septiembre de 2002 en Johannesburgo.

Para cumplir con estas expectativas, se evidencia como un paso fundamental contar como mínimo con un Manual de Buenas Prácticas Ambientales, para comenzar a transitar el camino hacia un desempeño socialmente responsable, económicamente viable y ambientalmente sustentable; encuadrando la gestión empresarial dentro de un marco de Desarrollo Sostenible. El presente trabajo pretende analizar la situación particular de la distribuidora mayorista A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. con el fin de elaborar una propuesta concreta de Manual de Buenas Prácticas Ambientales que sea factible de implementar en dicha empresa y que pueda considerarse como una herramienta clave de su sistema de gestión ambiental.

MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL

A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. es una empresa familiar ubicada en la provincia de Córdoba que cuenta con una trayectoria de más de 50 años en la venta y distribución de productos alimenticios, refrigerados, bebidas, cigarrillos, artículos de limpieza y perfumería entre otros. Con su base de operaciones emplazada de forma estratégica en la localidad de James Craik, departamento Tercero Arriba, favorece el desarrollo local gracias a la conexión que brinda la ruta nacional N. ° 9, uniendo dos importantes capitales provinciales como son Córdoba y Rosario.

Dicha singularidad le permitió a esta PyME convertirse con el pasar de los años en un importante referente de distribución mayorista comercializando varias marcas a distintos negocios minoristas de la provincia de Córdoba y sus alledaños: Santa Fe, La Pampa y San Luis. Provee actualmente a más de 6000 clientes entre despensas de barrios, minimercados, kioscos, bares-restaurantes, farmacias y perfumerías; y desde su centro de distribución centraliza las compras a los proveedores (grandes empresas, como Unilever Argentina, Kraft Food Argentina, Arcor, Procter & Gamble Argentina S. A., Johnson y Johnson, Las Marías S. A., Kodak, entre las más importantes)

además de abastecer a las cuatro sucursales que posee en el interior provincial: Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y Córdoba capital (Redolfi, 2008).

Sin embargo, justamente esta particularidad, que si bien podría considerarse como un importante factor de diferenciación con respecto a sus competidores, es a su vez uno de sus principales inconvenientes dados los costos de logística y transporte que genera. No solo a nivel económico sino también, y en especial relación al tema abordado en este trabajo, en cuanto al costo e impacto ambiental que produce la utilización del transporte convencional.

Por otro lado, cabe mencionar que al no poseer un sistema de Gestión Ambiental incorporado, la empresa no cuantifica ni controla de manera eficaz su desempeño global en lo referente a la utilización de recursos, reducción de residuos generados, eficiencia energética y responsabilidad social medioambiental que tiene con su entorno mediato e inmediato.

Dicho esto, la posible implementación de un Manual de Buenas Prácticas Ambientales, sería de suma utilidad al configurar el primer estadio para la integración de sistemas ambientales dentro de la empresa; ya que dicho manual puede considerarse como un conjunto de pautas y recomendaciones que contribuyen a mejorar la calidad de vida del entorno mediante la aplicación de medidas preventivas para evitar riesgos ambientales asociados a cualquier actividad. Es como señala la Fundación de Promoción Social (2017) una herramienta de mejora de la transparencia, competitividad y desarrollo integral tanto de las entidades como de las personas beneficiarias.

ANTECEDENTES

El cuidado del medio ambiente cobra día a día mayor relevancia al encontrarnos todos en un mundo sumamente conectado que plantea, desde las instituciones oficiales hasta la sociedad civil, distintos requerimientos que derivan en demandas de servicios ambientales por parte de las empresas. Las demandas también surgen de los gobiernos, que ven la inserción en un mundo profundamente globalizado como una fuente de desarrollo socio-económico para sus países; y desde las sociedades, que mediante su conciencia ciudadana presionan sobre la comunidad empresarial por mejores prácticas productivas que implican a su vez una mejor imagen comercial de sus productos y servicios (Araya, 2003).

En este sentido, un caso a considerar es el representado por el Supermercado Mayorista MAKRO S.A, que a partir del año 2016, en concordancia con la política y los valores del holding internacional al que pertenece, Steenkolen Handels-Vereeniging, ha comenzado a presentar de forma

anual y periódica sus Reportes de Sustentabilidad, los cuales dan cuenta de la estrategia implementada por la empresa y sus consecuentes acciones tendientes a alcanzar los objetivos planteados en el año 2015 basados en la Iniciativa de Reporte Global, o GRI¹ por sus siglas en ingles.

Según declaraciones realizadas en 2018 por su actual CEO Pedro Balestrini el principal desafío reside en trabajar en la cadena de valor, enfocándose en obtener mejores resultados para crear relaciones de beneficio mutuo entre el planeta y las personas, implementando iniciativas que planteen una menor utilización de los recursos y comprometerse en el empoderamiento de los individuos. De esta forma han conseguido la certificación LEED² de dos tiendas en el último año, contando con dos más en proceso; lograron reciclar un 25% de los residuos generados por el Grupo Makro Argentina e involucraron a sus proveedores Unilever, Lenterdit, P&G, Patagonia, Tregar y Coca-Cola Andina a participar de sus programas sociales para alcanzar mayor impacto en sus proyectos.

Por otro lado, continuando con la experiencia local cordobesa, el Hipermercado mayorista y minorista Luconi Hnos. apostó por una gestión ambientalmente más responsable al instalar a principios del año 2019 una serie de paneles solares, 180 en total, en su sucursal de Santa Rosa de Calamuchita, que sustituirán su consumo actual de energía eléctrica. Según una nota publicada en un diario provincial, las razones que los indujeron a realizar la inversión fueron contribuir a un ambiente más sustentable por la reducción de gases contaminantes y abaratar costos al reemplazar el consumo de energía eléctrica (La Voz, 2019). Además proyectan a futuro, cuando sea más frecuente el uso de autos eléctricos, colocar cargadores de uso gratuito en los estacionamientos, como servicio para los clientes, con la energía solar generada que les sobre.

Ambos casos dan cuenta de la importancia que implica para las empresas en la actualidad demostrar cierto interés y compromiso en la gestión ambiental de sus procesos productivos, que abarquen íntegramente su cadena de valor. No solo por la fiscalización a la que se puedan ver comprometidas mediante leyes, normas y controles estatales sino especialmente por la necesidad que enfrenta el cuerpo empresarial de abordar los problemas ambientales desde una lógica integral que demanda sobre los distintos actores sociales buenas prácticas ambientales.

¹ *Global Reporting Initiative* es una institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sustentabilidad para aquellas compañías que deseen evaluar su desempeño económico, social y ambiental.

² LEED (sigla de *Leadership in Energy & Environmental Design*) es un sistema de certificación de edificios sostenibles, desarrollado por el Consejo de la Construcción Verde de Estados Unidos (*US Green Building Council*), que define un conjunto de sistemas de clasificación para el diseño, construcción, operación y mantenimiento de edificios ambientalmente responsables, con alta eficiencia en la utilización de recursos.

ANÁLISIS DE SITUACIÓN

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA O CORPORATIVA

Es a medida que las empresas se enfrentan a los retos de un entorno en constante mutación, cuando aumenta su convicción de que la responsabilidad social puede tener un costo económico asociado. Pero ser socialmente responsable no implica únicamente cumplir con las obligaciones jurídicas, sino dar un salto cualitativo, invirtiendo en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. Y aunque su fin último radica en generar ganancias, pueden contribuir de igual modo al logro de objetivos sociales y medioambientales, integrando la responsabilidad social como inversión estratégica en el núcleo de su política empresarial, sus instrumentos de gestión y sus actividades, tal como lo planteó la Comisión de las Comunidades Europeas (CCE, 2001).

Por eso, se entiende como Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a un modelo de gestión en el que las organizaciones, voluntariamente responden por sus actuaciones económicas, sociales y ambientales frente a sus grupos de interés, contribuyendo al desarrollo sostenible y a la creación de valor de todo el sistema empresarial. (Duque Orozco, Cardona Acevedo y Rendón Acevedo, 2013).

A su vez la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) refiere, entre otras cosas, a la adopción por parte de las empresas de políticas sociales y ambientales explícitas, dentro de su gestión empresarial. Pero cualquiera sea la enunciación que se utilice, lo fundamental es promover las buenas prácticas en los negocios a través de asumir la responsabilidad de los impactos que genera la actividad productiva a la que se dedican. Por eso, la definición de un comportamiento empresarial social y ambientalmente responsable considera varias dimensiones: filantrópica, ética, política empresarial, rendición de cuentas, cadenas de valor, normativas o regulatorias y compromisos comerciales (Nuñez, 2003).

En concordancia con esta nueva forma de ver y hacer negocios, en los últimos años han surgido un número considerable de iniciativas voluntarias de RSC que han acompañado el accionar de las empresas en la búsqueda por medir y cuantificar su desempeño dentro de un enfoque de sustentabilidad. Entre ellos el más destacado en la actualidad es el Pacto Mundial de Naciones Unidas (*UN Global Compact*) que surgió como una iniciativa internacional que suscita la implementación de 10 principios universalmente aceptados para promover el desarrollo sostenible en las áreas de derechos humanos y empresa, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción en las actividades y la estrategia de negocio de las empresas.

En un sondeo de opinión patrocinado por el Foro Económico Mundial en 2002 a CEOs y accionistas de empresas, se enfatizó la importancia de iniciativas como el *Global Reporting Initiative* (GRI) y el *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) para generar informes de desempeño ambiental y social de las empresas, utilizándolos como puntos de referencia, directrices o indicadores que permiten medir los avances en la aplicación de estándares técnicos con miras a evaluar la gestión empresarial dentro de un enfoque de sostenibilidad.

Estas iniciativas voluntarias con objetivos ambientales, aportan criterios de sostenibilidad ampliamente aceptados basándose en el uso eficiente de recursos y de tecnologías limpias, la minimización del consumo de materias primas y energía, la reducción de residuos efluentes y su tratamiento, el reciclaje de residuos generados en los procesos de producción y la definición de una línea de base como referente para el diseño de políticas públicas, que combine simultáneamente buenas prácticas empresariales y principios de desarrollo sostenible. (Nuñez, 2003, p.15).

GESTIÓN AMBIENTAL- NORMAS ISO 14000

La preocupación social por el medio ambiente no solo demanda un elevado nivel de respeto y concientización tanto de las grandes compañías como de las pequeñas, sino que además ha repercutido sobre el binomio oferta-demanda y por ello se ha asumido por parte de los empresarios la importancia de la buena gestión ambiental en el entorno de la empresa. Según Navarro Roldan (2011), la Gestión Ambiental en las empresas u organizaciones abarca aquellas actuaciones que contribuyen a dar cumplimiento a la legislación vigente en la materia, que mejoran la protección ambiental y que reducen los impactos generados sobre el medio ambiente, mediante un mayor control de los procesos y actividades que los generan.

Incluso es por ello, que como respuesta a la demanda social, la Organización Internacional de Normalización crea la serie de Normas ISO 14000, estableciéndose como un estándar internacional de gestión ambiental orientada y aplicada a cualquier organización, independientemente de su tamaño o sector, que pretenda reducir los impactos ambientales y cumplir con la legislación existente en materia ambiental.

Siendo la Norma ISO 14001:2015 la que define los Sistemas de Gestión Ambiental como 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 medio ambiental.

Pero es importante señalar que el desarrollo e implementación de un Sistema de Gestión Ambiental es absolutamente voluntario por parte de la empresa, comprometiéndose a cumplir una serie de objetivos por ella establecidos en función de sus necesidades y actividad. Y aunque, inicialmente, puede ir dirigido a evitar situaciones de ilegalidad que impliquen acarrear multas o sanciones, posteriormente puede ir mutando en un sistema de mejora continua que haga que la empresa sea más competitiva en su mercado (Navarro Roldan, 2011).

Por eso, un paso previo a la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental dentro de las empresas, que conlleva menor complejidad y más bajo costo, radica en una correcta y detallada elaboración y posterior incorporación de Guías de Buenas Prácticas Ambientales.

BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES

La elaboración de Guías o Manuales de Buenas Prácticas Ambientales se puede fundamentar en dos principales ejes de actuación:

-) Influir en el comportamiento de las personas
-) Maximizar la utilidad de los recursos ambientales disponibles.

En este sentido, el primero procurará alentar a los individuos a desempeñar un papel más activo en el cuidado y mejora del entorno donde se desarrolla su actividad, proponiendo, promoviendo e implementando actitudes responsables frente a la problemática ambiental. Contribuyendo de esta forma a modificar comportamientos y/o hábitos que resulten nocivos para el funcionamiento general del medio ambiente. Y el segundo buscará evitar el consumo innecesario de recursos, materiales y energía, minimizando los costos y disminuyendo la generación de residuos, efluentes, emisiones y vertidos, tanto en la escala individual como en los ámbitos de actuación colectiva (Ecocampus Alcalá, 2009).

Ejemplos de algunas pautas de comportamiento aplicables al quehacer cotidiano, que colaboran en la toma de conciencia sobre maneras en las que se puede realizar una contribución en la protección y mejora del legado ambiental son:

-) Utilizar transporte público o medios de movilidad sostenible
-) Optimizar consumo de energía
-) Aplicar estrategia de las cinco erres: Reutilizar, Reducir, Reparar, Reciclar y Regular
-) Hacer un uso eficiente del agua
-) Evitar consumo de productos contaminantes
-) Promover campañas de forestación
-) Demandar certificación ambiental de bienes y/o servicios
-) Colaborar a mantener un ambiente natural y saludable

En consecuencia, sabiendo que los problemas ambientales son variados y complejos, pero logrando la comprensión de que los procesos ambientales están indefectiblemente unidos a las acciones cotidianas, hallar soluciones solo es posible si se cuenta con la sensibilización y el compromiso activo del conjunto de la sociedad.

Los desafíos con el pasar de los años, y particularmente con la llegada del nuevo milenio, se han ido incrementando al quedar visible la emergencia planetaria que amenaza el futuro de la humanidad. Un problema que se ha presentado en forma de cambio climático, agotamiento de recursos, contaminación de aguas, suelos y atmósfera y pérdida de biodiversidad. Ante semejante perspectiva, resulta indispensable establecer un marco de actuación que busque enfrentar y revertir un pronóstico tan desalentador, sin importar el papel que ocupen los diferentes actores sociales dentro la economía global.

Así, con el rol preponderante que tienen las PyMEs, se pone de manifiesto que la supervivencia de una empresa en un contexto tan exigente y adverso, necesita de la creatividad de sus líderes y de su propia capacidad de adaptabilidad a los requerimientos sociales. En especial en Argentina, donde según datos del "GPS de Empresas Argentinas" del Ministerio de Producción y Trabajo de la Nación, una plataforma digital destinada a dar a conocer datos del sistema productivo argentino, se registraron en el último año 2019, un total de 609.393 empresas activas, de las cuales el 99% son pymes y micropymes, con una plantilla entre 1 y 200 empleados, pero que representan el 64% del empleo privado formal que existe en el país.

Por lo cual, la competitividad bien entendida, supone que incluso las pequeñas y medianas empresas adopten nuevos conocimientos de gestión empresarial y logren reconocer como una ventaja comercial el mejoramiento productivo para aumentar la eficiencia en el uso de recursos,

maximizando su rentabilidad, pero al mismo tiempo logrando un comportamiento ambiental más adecuado, brindando muestras claras de un compromiso socialmente responsable con su entorno.

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL Y DE CONTEXTO

El caso de la distribuidora mayorista A.J & J.A. Redolfi S.R.L es representativo de esta situación considerando que se conformó como una empresa familiar intensamente orientada a la satisfacción del cliente y forjada en profundos valores de respeto, confianza, honestidad, esfuerzo, dedicación y responsabilidad social y comunitaria.

Teniendo en cuenta además, que todo aspecto o actividad desarrollada por esta pyme, tiene ciertamente un impacto asociado sobre el medio ambiente, de manera directa o indirecta; fue necesaria la utilización de una herramienta de diagnóstico y análisis como la matriz FODA para llegar a la identificación de las debilidades y fortalezas que exhibe la empresa y para distinguir las amenazas y oportunidades que presenta el entorno desde un punto de vista especialmente ambiental.

Tabla 1. Matriz de Análisis FODA de la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. Elaboración propia.

ASPECTOS	FACTORES	
	INTERNO	EXTERNO
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
POSITIVOS	Centralización de centro de distribución en las afueras de la ciudad	Demanda social por empresas ambientalmente responsables
	Planta personal reducida, factible de capacitar eficientemente	Informatización de sistemas de control
	Responsabilidad Social Corporativa comprometida con el desarrollo local ciudadano	Reducción de gastos fijos al implementar dispositivos de eficiencia energética
	Adquisición de máquinas más eficientes	Costos de oportunidad en acceso a créditos internacionales
NEGATIVOS	DEBILIDADES	AMENAZAS
	Ausencia de Sistemas de Gestión Ambiental	Competidores que demuestran acciones concretas en la gestión sustentable de sus sucursales
	Falta de manual de buenas prácticas ambientales	Legislación en constante evolución/actualización
	Utilización de vehículos convencionales	
	Inadecuado uso de recursos	Controles estatales más rigurosos
	Personal sin capacitación en cuidado ambiental	Encarecimiento de servicios públicos
Falta de control interno	Prácticas obsoletas	

Con posterioridad a dicha observación se evidenciaron los principales aspectos factibles de modificar, mitigar o corregir, a fin de generar posibles estrategias creativas que engloben de manera holística el desempeño ambiental de la compañía.

El no contar con un Sistema de Gestión Ambiental (SGA), es indudablemente la problemática de la que se desprenden todos los demás aspectos, ya que la falta de formación o conocimiento técnico profesional sobre prácticas de protección ambiental lleva usualmente al desconocimiento empresarial sobre las ventajas competitivas que genera un adecuado proceso productivo y los beneficios directos que tiene sobre la rentabilidad final de la empresa.

Resulta habitual que se visualicen las cuestiones ambientales como un costo que no se está en condiciones de solventar, en lugar de verlo como una oportunidad. Sin embargo, la demanda social por productos y servicios ambientales coloca a aquellas empresas que gestionan sus actividades de manera ecológicamente responsable, en un lugar de privilegio con respecto a sus competidoras. Incluso al momento de acceder a fuentes de financiamiento, dado que en el mercado actual se suelen priorizar a aquellas organizaciones que procuran impulsar tecnologías o procesos más limpios.

Posiblemente la adecuada implementación de un SGA constituye para una pyme un proceso complejo y oneroso; pero una de sus herramientas más accesibles se presenta en la forma de guías de Buenas Prácticas Ambientales, que al ser esencialmente un compilado de códigos de conducta sobre cuidado ambiental y recomendaciones sencillas y fáciles de aplicar, le brindará a la empresa soluciones eficientes sobre su desempeño integral.

Referente a eso, evaluar el consumo de recursos de la empresa supone un análisis específico que implica la correcta utilización de materiales, agua y energía, propiciando a minimizar su derroche, disminuir la generación de residuos, efluentes y emisiones y maximizar las utilidades. Incluyendo la optimización en el uso de la flota de vehículos convencionales y la profesionalización de los sistemas de control mediante la implementación de sistemas ofimáticos eficientes. Entendidos estos últimos, como el conjunto de técnicas, aplicaciones y herramientas informáticas que se utilizan en funciones de oficina para optimizar, automatizar, mejorar tareas y procedimientos relacionados.

Es en estos puntos donde el involucramiento del personal resulta indispensable, razón por la cual debe estar acompañado por una constante formación y capacitación por parte de la dirección o del área que se designe para la tarea. Por tanto, se torna imprescindible comenzar a adoptar medidas que ubiquen a la empresa en la dirección correcta.

FUNDAMENTACIÓN

El objetivo fundamental de este manual de Buenas Prácticas Ambientales, tal cual lo plantea en sus guías la Fundación para el Desarrollo Económico de Alto Aragón (FUNDESA, 2010), será profundizar de una manera general en los comportamientos medioambientales de la empresa. Con su incorporación se buscará hacer llegar a todos los actores involucrados, unas nociones básicas sobre la gestión ambiental de la entidad, estableciendo prácticas que conlleven una reducción del impacto ambiental provocado por la actividad de la misma y específicamente, por cada uno de los actores de manera individual.

El fin último es lograr alcanzar un Desarrollo Sostenible. Con la incorporación de medidas útiles y factibles de aplicar tanto por su simplicidad, su bajo costo y por los resultados que se lograrán obtener. (Fundación Promoción Social, 2017).

En estas guías se expondrá una serie de pautas de comportamiento en relación con los aspectos ambientales significativos que han sido identificados, aquellos elementos de las actividades o servicios de la empresa que interactúan con el medio ambiente produciendo los impactos asociados. Asimismo, se aportarán buenas prácticas generales, inclusive para aquellas situaciones que no supongan un perjuicio para el medio ambiente ligado a la actividad de la organización. (FUNDESA, 2010).

Estas prácticas deberán ser incluidas en el accionar cotidiano de los actores implicados mediante una continua capacitación y formación. En general son acciones sencillas cuyo costo podrá ser considerado como una inversión en el corto, mediano y largo plazo. Su implantación proporcionará una serie de beneficios, entre los que se destacan:

-) reducción del impacto en el entorno
-) beneficios económicos directos, derivados del ahorro en el consumo de recursos (materiales y energéticos)
-) tratamiento de emisiones, vertidos o residuos
-) profesionalización del personal
-) mejora de la imagen pública de la empresa
-) posibilidad a acceso a créditos diferenciados

Las sugerencias realizadas en cada aspecto estarán orientadas a modificar, mejorar y complementar el comportamiento regular de la empresa y proporcionarán información práctica, fiable y actual sobre las posibilidades reales de mejora de la situación ambiental.

MARCO TEÓRICO

Los conceptos desarrollados a continuación intentan brindar un marco teórico de referencia al análisis de la situación particular planteada en el caso de estudio.

Partiendo de la responsabilidad social empresaria (RSE) mencionada previamente, se sabe que es un término acuñado hace décadas en el entorno empresarial. Como señala Volpentesta (2016), desde sus orígenes han sido variadas las apreciaciones a las que hace alusión, al tratarse de un *concepto esencialmente controvertido*, que ha generado diversas posiciones en cuanto a una definición concreta universalmente aceptada. Pasando por el estricto propósito de brindar rendimientos económicos a los dueños o inversores, ha ido evolucionando y adquiriendo nuevas definiciones como las de sostenibilidad y *stakeholders* o grupos de interés. Las cuales aluden principalmente a las interacciones de la empresa con su entorno ambiental y a la relación social que mantiene con sus interlocutores.

Sin embargo, todavía hoy es difícil encontrar consensos en cuanto a lo que representa o engloba esta definición en los grupos interesados y en la sociedad en general. Según Espinoza Santeli (2018) la ciudadanía frecuentemente interpreta a la RSE como un tema impuesto por los organismos estatales en cuanto al cumplimiento de normativa vigente o lo relacionan mayoritariamente con un enfoque social. Desconocen generalmente que además de ser un compromiso voluntario de las organizaciones, para que una empresa socialmente responsable se defina como tal, debe respetar y buscar mejorar su gestión en las tres dimensiones que la abordan: económica, social y ambiental; como se mencionó anteriormente en el planteo realizado por la CCE a través de su *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, publicado a principios del milenio (2001).

Pero mejorar los sistemas de gestión implica establecer una serie de lineamientos y parámetros que las empresas deben lograr instaurar en la actuación integral de sus organizaciones. Dichos lineamientos no han sido sencillos de acordar, compilar, o aplicar dada la complejidad del tema abordado, y en particular en lo relativo al enfoque medio ambiental.

Afortunadamente con las demandas que se fueron generando en la sociedad, diferentes organismos e instituciones se han hecho eco de los requerimientos globales creando normas y estándares de nivel internacional como el ya mencionado Pacto Global de la ONU, la serie de normas ISO 26000, ISO 14000 y el *Global Reporting Initiative* (GRI). Estas herramientas de aplicación voluntaria, pretenden no solo dar a conocer el desenvolvimiento sistémico de la empresa, sino mejorar la percepción social que tienen los ciudadanos y consumidores en relación a la RSE.

Al respecto, en nuestro país se incorpora también el Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM) como responsable de establecer parámetros, normas de carácter técnico y recomendaciones relativas a todos los campos de actividad que favorezcan y faciliten el crecimiento económico y social, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y el uso racional de los recursos. Sus certificaciones garantizan calidad en los procesos productivos de las empresas.

Pero si bien los sistemas de gestión ambiental (SGA) en muchas locaciones no son requerimientos obligatorios, las entidades de control han propuesto diversas opciones con respecto a la incorporación y ejecución de este tipo de medidas de manera que las empresas puedan ser reconocidas por su implementación en los procesos, productos y/o servicios; otorgándoles un prestigio adicional frente a la sociedad. (Tamayo, Rodríguez, Oviedo y Coral Carrillo, 2018).

Entre los más destacados se pueden encontrar las buenas prácticas de manufactura (BPM), las buenas prácticas ambientales (BPA) y la producción más limpia (PML). En sus aspectos generales, los tres persiguen esencialmente la mejora continua de los sistemas, perfeccionando no solo la calidad del producto, sino también el aprovechamiento de materias primas, la disminución de residuos y el buen manejo por parte del personal en los procesos productivos; resguardando el bienestar de los empleados y al mismo tiempo garantizando productos competitivos que propicien el balance económico de la empresa y una mejora de la calidad ambiental. (Tamayo et al., 2018).

En particular al tema abordado en este trabajo, las BPA representan un compendio de actuaciones y comportamientos implementados por parte de la empresa, destinados fundamentalmente a alcanzar un cambio actitudinal de los recursos humanos de la organización, a partir de una serie de modificaciones en los hábitos laborales, de factible aplicación y reducido costo económico, los cuales deben estar incluidos en el cotidiano accionar de los trabajadores mediante una constante instrucción por parte de la gerencia. (Silveira Pérez, Rodríguez Clavijo, Ibar Sánchez y García Díaz, 2012). Estas recomendaciones pertinentes al cuidado del medio ambiente puertas adentro de la empresa, también incluyen el cumplimiento legal de la normativa vigente.

De tal forma, la ley madre que regula el comportamiento ambiental en nuestro país es la Constitución Nacional, que en su artículo 41 introduce por primera vez la protección ambiental, incluyendo el derecho de todos los habitantes a un ambiente sano, equilibrado y apto para el desarrollo humano; imponiendo además el deber de preservarlo. A partir de allí, se establece además la responsabilidad de la Nación de fijar las bases para la protección y preservación del ambiente, dejando a cargo de los gobiernos provinciales y municipales el dictado de normas que las complementen. (Massolo y Coppola, 2015).

Las principales leyes que se sancionaron con posterioridad al respecto, relativamente aplicables al tema en cuestión, tanto a nivel nacional como provincial fueron:

- J Ley Nacional 25675, General del Ambiente; que protege el ambiente garantizando su cuidado, la educación y participación del ciudadano, controlando el impacto y el daño ambiental que puede causar el hombre y fijando la política ambiental del país.
- J Ley Nacional 25612, Gestión Integral de Residuos Industriales y Actividades de Servicios; presupuestos mínimos que norman y regulan su gestión.
- J Ley Nacional 24051, Residuos Peligrosos; que contaminan el ambiente y el estado debe controlarlos.
- J Ley Nacional 25688, Régimen de Gestión Ambiental de Aguas; preservación, aprovechamiento, utilización y uso racional. (Massolo y Coppola, 2015).
- J Ley Provincial 10208, Política Ambiental Provincial; complementa y maximiza el derecho ambiental en la provincia de Córdoba.
- J Ley Provincial 7343, Principios Rectores para la preservación, conservación, defensa y mejoramiento del ambiente. Y su Decreto Reglamentario 2131/00
- J Ley Provincial 8973, adhesión de la provincia de Córdoba a la Ley Nacional 24051 de Residuos Peligrosos.
- J Ley Provincial 9088, Gestión de Residuos Sólidos Urbanos (RSU) y Residuos Asimilables a los RSU; gestión integral.

Si bien los controles por parte del estado generalmente son insuficientes, dar cumplimiento efectivo a la normativa legal vigente, supone esencialmente evitar multas y sanciones, como así también demostrar un comportamiento empresarial serio y responsable.

En conclusión, teniendo en cuenta la responsabilidad social corporativa que interpela a las empresas a demostrar un mayor compromiso social mediante su desempeño corporativo,

considerando un sistema de gestión integral, que encuentra en un manual de buenas prácticas ambientales una de sus herramientas más efectivas; las estrategias organizacionales más exitosas serán aquellas que comprendan que la variable ambiental es la que determina la ventaja competitiva en los nuevos patrones de consumo global.

DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

Con posterioridad al análisis realizado, resulta evidente que los principales desafíos que enfrenta la distribuidora mayorista A.J. & J.A. Redolfi S.R.L frente al entorno son mantener la competitividad sin resignar eficiencia ni calidad productiva con respecto a las compañías que compiten en su sector. Lo cual se traduce en dar muestras claras de que a pesar de las dificultades que pueden surgir al momento de implementar estrategias de producción más limpia, la empresa busca perfeccionar su gestión y responder ante las demandas sociales.

Un paso importante fue haber centralizado su centro de distribución en las afueras de la ciudad de James Craik, sin embargo la ausencia de buenas prácticas ambientales dificulta aún la incorporación de un sistema de gestión integral.

Por otro lado, la identificación de los factores internos que afectan a la empresa permitió dar por supuestos que el personal desconoce métodos o protocolos prácticos y sencillos para el ahorro de agua y energía; tales como el aprovechamiento de la luz natural, formas de energía renovables o sistemas de ahorro del consumo que permiten minimizar gastos (como sensores de movimiento, temporizadores, grifos eficientes, micromedidores, entre otros).

Tampoco se evidenció un plan de manejo de residuos, por lo que se presume un escaso conocimiento sobre los beneficios socioambientales y las ganancias que puede generar una alternativa de negocio asociada a la generación de productos orgánicos como el compostaje proveniente de residuos orgánicos o la reutilización de materiales que potencialmente se podrían mantener en la cadena productiva.

Dicho esto, un gran problema a resolver es la capacitación del recurso humano como tarea fundamental a nivel empresarial. Cuestión que debe encararse desde los altos mandos como una tarea indispensable pero factible de aplicar considerando el asequible tamaño de la planta personal.

Posteriormente, la contribución positiva a la sociedad, como parte de su estrategia de RSE debe apuntar, además de mantener su perfil solidario con la comunidad, a fortalecer su compromiso

con el cuidado del medio ambiente mediante acciones concretas. No solo con la adquisición de maquinas más eficientes, sino con la optimización en el uso de vehículos convencionales, tendiendo a una gradual reconversión para minimizar los impactos generados en la atmosfera por la emisión de sus gases contaminantes; y cuando esto no sea posible, plantear propuestas de mitigación como la forestación del predio donde la empresa se encuentra emplazada, entre alternativas factibles de implementar.

JUSTIFICACIÓN

En la actualidad, las empresas se encuentran inmersas en un entorno competitivo y con cambios constantes cada vez más frecuentes. Es por ello que la calidad y mejora de sus procesos se convierten en un imperativo para su supervivencia, con el propósito de ofrecer buenos productos y servicios, satisfaciendo los requerimientos de los clientes; y en lo posible a bajo costo.

Las PyMEs, sobretudo en nuestro país, necesitan gestionar eficientemente sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de buenos resultados, mediante la adopción de herramientas y metodologías que les permitan configurar su proceso de gestión y mejora continua.

La inexistencia de un SGA que regule las actuaciones y procedimientos cotidianos de la compañía genera diversos inconvenientes organizacionales y operativos, incumplimientos legales o normativos, e incluso pérdidas económicas y costos de oportunidad, previamente mencionados.

Por tanto, para comenzar a remediarlos, se propone como primera medida la implementación de un Manual de Buenas Prácticas Ambientales (MBPA), con el cual se pretende generar las condiciones adecuadas para optimizar su organización interna, mejorar su imagen corporativa y establecer las bases para incorporar en un futuro próximo un adecuado SGA.

CONCLUSIÓN DIAGNÓSTICA

El hecho de haber realizado en su momento el traslado de su centro de distribución no solo implicó una importante inversión y un gasto financiero para la compañía, sino que planteó la necesidad de aprovechar de la mejor manera posible los beneficios asociados a la centralización de su operatividad. Los mismos implican además de un mayor control de mercadería, la reducción de costos por pérdidas materiales y ahorro de recursos energéticos, optimización de los tiempos

operativos, mejores condiciones laborales y la posibilidad de comercializar nuevos productos (Redolfi, 2008).

Por ello, es que resulta indispensable establecer un marco de actuación que garantice la materialización del plan de inversión estratégica establecido por la gerencia para mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.

El objetivo de este trabajo es dar respuesta a esa necesidad. Con el diseño e incorporación del MBPA, se pretende brindar a la empresa una herramienta fundamental para el desarrollo de su potencial corporativo, permitiéndole controlar la gestión de sus procesos de manera eficaz, pudiendo anticipar y corregir resultados no deseados, favoreciendo su crecimiento y posicionándola frente a sus competidores como una compañía ambiental y socialmente responsable con su entorno.

PROPUESTA

Se presenta a continuación el plan de implementación propuesto que procurará prevenir, corregir y mitigar las actuaciones regulares y colectivas de la organización en cuestión.

OBJETIVO GENERAL

Implementar un Manual de Buenas Prácticas Ambientales en la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. que le permita iniciar el proceso cíclico de mejora continua en el desempeño de sus actividades regulares durante el período de tiempo comprendido entre los meses de Enero 2020 y Mayo 2020.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Evaluar condiciones generales de la empresa tendientes a identificar la línea de base sobre la cual se formulará la propuesta del plan de implementación.
2. Elaborar un Manual de Buenas Prácticas Ambientales acorde a los requerimientos detectados, factible de aplicar en el lapso establecido.
3. Controlar el funcionamiento de los procedimientos, las tareas y recomendaciones instauradas durante la aplicación del manual a fin de examinar su correcta implementación.

ALCANCE

La presente propuesta buscará identificar el nivel de compromiso del equipo directivo de la empresa con la formalización de una Política Ambiental Corporativa acorde a las demandas vigentes en la sociedad. Conocer el estado actual de la infraestructura, del parque automotor disponible y el grado de capacitación que se deberá concretar para la adecuación del personal a la implementación de la propuesta. Con ello se logrará especificar una propuesta factible de efectivizar considerando las variables económicas-financieras y el capital humano disponible de la empresa.

Este plan cuatrimestral de implementación pretenderá adecuar la gestión integral de la totalidad de los centros de distribución/venta y depósitos que la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. tiene radicados en la provincia de Córdoba, Argentina.

RECURSOS INVOLUCRADOS

Humanos

- ✓ Equipo asesor en Gestión Ambiental
- ✓ Junta directiva
- ✓ Planta personal

Económicos

- ✓ Sala de Reuniones y conferencias
- ✓ Honorarios destinados al equipo asesor
- ✓ Presupuesto acordado para la implementación del plan

Materiales (sujetos a disponibilidad presupuestaria)

- ✓ Manual de Buenas Prácticas Ambientales (formato papel y electrónico)
- ✓ Señalética
- ✓ Contenedores de reciclaje (cantidad a acordar)
- ✓ Dispositivos de ahorro energético (temporizadores o sensores de movimiento)
- ✓ Luminarias bajo consumo
- ✓ Grifos con perlizadores/ temporizadores, reductores de caudal
- ✓ Sistemas de interrupción o doble descarga de sanitarios
- ✓ Ordenadores /procesadores con óptimo consumo
- ✓ Impresoras eficientes

- ✓ Elementos de oficina recargables, reutilizables o reciclables
- ✓ Productos de limpieza ecológicos

ACCIONES ESPECÍFICAS

ACCIONES

- 1.1 Reunión con la Dirección
- 1.2 Relevamiento de las instalaciones, procesos y actividades cotidianas de la empresa
- 1.3 Entrevistas con la planta personal
- 1.4 Recolección y procesamiento de datos

TAREAS RELACIONADAS

- a. Coordinar y realizar encuentro inicial con los responsables de la empresa/ equipo directivo
- b. Inspeccionar estado actual de las condiciones edilicias y de la flota vehicular
- c. Evaluar nivel de conocimiento generalizado de los RRHH disponibles en materia de responsabilidad y cuidado medioambiental
- d. Elaborar informe de situación con la información obtenida (línea de base)

ACCIONES

- 2.1 Definición de la Política Ambiental de la empresa
- 2.2 Confección del documento final aplicable como guía de Buenas Prácticas Ambientales
- 2.3 Planificación y diseño de un plan de capacitación para el conjunto de la planta personal
- 2.4 Capacitación del personal en la etapa inicial de implementación del manual
- 2.5 Diseño del material documental que servirá de soporte en espacios comunes y visibles de la empresa

TAREAS RELACIONADAS

- a. Acordar, confeccionar y aprobar lineamientos básicos de la Política Ambiental
- b. Convenir con la Gerencia la sustitución progresiva de materiales y prácticas obsoletas
- c. Organizar y supervisar jornadas de difusión y comprensión de la política medioambiental adoptada

- d. Diseñar contenido final del Manual de Buenas Prácticas Ambientales
- e. Elaborar un Plan de Capacitación con alcance a toda la organización
- f. Establecer encuentros regulares para la capacitación y sensibilización de los trabajadores
- g. Elaborar y proveer a la empresa el formato digital de documentación/ señalética y material adicional que se deberá replicar en formato físico en las instalaciones

ACCIONES

- 3.1 Inspecciones regulares de los procesos y actividades de la empresa
- 3.2 Encuentros aleatorios con el personal
- 3.3 Consideración de contingencias y formulación de alternativas viables
- 3.4 Presentación a la Gerencia de los avances obtenidos

TAREAS RELACIONADAS

- a. Confeccionar listas de chequeo y control
- b. Registrar desviaciones de la propuesta implementada
- c. Establecer entrevistas ocasionales con grupos aleatorios de la planta personal
- d. Diseñar plan de contingencia frente a eventualidades encontradas
- e. Documentar logros alcanzados, discriminar inconvenientes o desvíos hallados y detallar alternativas de resolución en el informe de avances.
- f. Concretar encuentro con el equipo directivo para la presentación del informe y analizar la continuidad del plan.

PRESUPUESTO ESTIMATIVO

La prestación de servicios profesionales que a priori se deberán desarrollar proyecta un presupuesto anticipado que podrá ser ampliado en concordancia con los requerimientos acordados entre la gerencia de la empresa y el equipo asesor, con posterioridad a la reunión inicial en la que se plantearán los recursos económicos-financieros que se destinarán para la realización de la propuesta final. En el cálculo de los mismos se tomo como base de referencia los esbozados por el Colegio de Biólogos de la Provincia de Córdoba (CBPC, 2020), relativos a honorarios mínimos sugeridos y viáticos/movilidad, siendo estos últimos estimados en función de las visitas necesarias a cada establecimiento fuera de la ciudad de Córdoba; consumo 1 litro/10 km recorridos para un automóvil promedio, considerando el valor actual \$59,34 de la nafta súper YPF dentro de la provincia.

Tabla 2. Propuesta de prestación de servicios profesionales. Elaboración propia.

Prestación de Servicios	Detalle	Elementos Requeridos	Entregable	Plazo asignado	Presupuesto	Forma de pago
Diagnóstico de Situación	Análisis técnico del estado general de la empresa. Valoración de aspectos ambientales e impactos asociados.	Sala de reunión. Elementos de escritura. Documentación (técnica, legal, administrativa) provista por la empresa. Formularios de entrevistas	Documento de Línea de Base	3 / 5 semanas dependiendo de la puesta a disposición por parte del cliente de información referida a operatoria, y disponibilidad horaria de los RRHH.	\$78.000 (incluye 6 días de campo y 4 días de gabinete). + \$9.000 (viáticos por visitas a instalaciones).	Contra entrega del documento
Asesoría en el diseño y difusión de la Política Ambiental	Desarrollo de un taller con los directivos, donde se los guiará hacia la construcción y socialización de una visión compartida de Política Ambiental	Espacio de reunión con pizarra/pizarrón. Elementos de escritura.	Documento donde se plasmen los lineamientos básicos de la Política Ambiental diseñada por el cliente con la guía del asesor.	1 / 2 semanas de acuerdo a la necesidad del cliente.	\$33.000 (incluye 3 días de campo y 1 día de gabinete). + \$7.600 (viáticos por visitas a instalaciones).	Contra entrega del documento
Confección de MBPA y capacitación de la planta personal	Elaboración de documento guía aplicable. Serie de encuentros que deberán contar con la presencia de los RRHH, donde se los instruirá sobre lineamientos estratégicos generales a implementar por la empresa para el desarrollo del proyecto.	MBPA (formato físico y electrónico). Espacio de reunión con pizarra/pizarrón o cañón proyector si se dispone del mismo. Elementos de escritura. Señalética (formato electrónico).	Manual de Buenas Prácticas Ambientales	5 semanas	\$63.000 (incluye 5 días de campo y 3 días de gabinete). + \$9.000 (viáticos por visitas a instalaciones).	Contra entrega del documento. Fin de jornadas de formación a la totalidad del personal de la empresa
Fiscalización de la puesta en marcha del MBPA	Supervisión y control operacional sobre el grado de ejecución del proyecto.	Listas de chequeo/control. Plantillas de entrevistas. Facturas de servicios públicos. Cronogramas de fletes/repartos. Km recorridos y gastos de movilidad x unidad móvil.	Informe de avances / documento final	7 semanas	\$81.000 (incluye 7 días de campo y 3 días de gabinete). + \$11.500 (viáticos por visitas a instalaciones).	Contra entrega del documento. Reunión de revisión / cierre

MARCO DE TIEMPO

Tabla 3. Cronograma de Actividades propuestas para la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. Elaboración propia

ACTIVIDADES	MESES															
	1				2				3				4			
	SEMANAS															
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
FASE I																
Reunión con la Gerencia	■															
Relevamiento de infraestructura edilicia y vehicular		■	■													
Recolección y procesamiento de datos		■	■	■												
Informe de situación y línea de base			■	■												
FASE II																
Diseño y aprobación de Política Ambiental				■												
Difusión de Política Ambiental en cada área de la empresa				■	■											
Elaboración del Manual de Buenas Prácticas Ambientales				■	■	■										
Determinación del contenido del plan de capacitación					■	■	■									
Presentación a la Dirección							■									
FASE III																
Coordinación de grupos de capacitación							■									
Jornadas de capacitación							■	■	■	■						
Implementación del MBPA								■	■	■	■	■	■	■	■	■
Sustitución progresiva de materiales y prácticas obsoletas										■		■		■		■
FASE IV																
Inspecciones de procesos y actividades										■		■		■		■
Entrevistas aleatorias											■			■		■
Plan de contingencia														■		■
Determinación y presentación de avances																■

EVALUACIÓN

La metodología de evaluación utilizada para valorar el impacto de la propuesta desarrollada será a través de indicadores de medición observando el grado de avance obtenido en las fases de ejecución efectiva dentro del cronograma determinado (FASE III y FASE IV).

El establecimiento y uso del sistema de indicadores se abordará en las fases iniciales del plan de implementación en concordancia con la Política Ambiental convenida por la empresa, con el propósito de alcanzar el logro de objetivos y metas por ella establecidos (FASE I y FASE II). Los mismos deberán estar basados en los aspectos ambientales significativos que se hayan determinado en el análisis de situación inicial; y definiéndolos para aquellas categorías en las que la organización puede influir directamente.

La recopilación de datos, determinación y aplicación de los indicadores adecuados será responsabilidad del equipo asesor en Gestión Ambiental, quien comprobará periódicamente la fiabilidad y utilidad de los mismos, pudiendo desarrollar nuevos o mejores indicadores ambientales según se justifique por el desempeño de la empresa y su impacto en el entorno.

Su productividad se evidenciará al permitir cuantificar aspectos concernientes al ahorro de costos materiales y energéticos, disminución de riesgos, obtención de ventajas competitivas y cumplimiento de la legislación vigente aplicable, entre otros.

INDICADORES DE GESTIÓN APLICABLES

- Consumos de kWh registrados por mes en las instalaciones
- Consumo de agua medido en m³ por mes en las instalaciones
- Consumo por mes de litros de gas oil registrado x unidad móvil
- Consumo por mes de litros de naftas registrado x unidad móvil
- Unidades de palés reutilizados/reciclados por mes
- Frecuencia de recolección de residuos sólidos urbanos
- Kilos de material reciclable acopiado por semana en contenedores especiales (vidrio, plásticos, metales)
- Porcentaje de personal capacitado por semana
- Porcentaje de implementación de sistemas ofimáticos eficientes por mes
- Porcentaje de reconversión de sistemas de ahorro hídrico y energético por mes

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En la elaboración del presente trabajo se planteó la necesidad que evidenciaba la distribuidora mayorista A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. de contar con un instrumento adecuado para iniciar el camino hacia un desenvolvimiento empresarial ambientalmente sustentable, económicamente viable y socialmente responsable; pretendiendo encuadrar su gestión en las tres dimensiones del Desarrollo Sostenible.

Con ello se procura hacer frente a las crecientes demandas de la sociedad por organizaciones comprometidas con el cuidado del medio ambiente. Estos requerimientos, tal como señalan Arrais Viegas y Cepeda Pérez (2011), implican que las empresas incorporen en su gestión mayor sensibilidad ambiental y comiencen a considerar al medio ambiente como una fuente de oportunidades y no como una potencial amenaza.

En consecuencia, se presentaron los beneficios y la importancia que conlleva para una organización, el diseño y desarrollo de un sistema integral que abarque de manera holística su gestión. Sin embargo, los costos que podrían acarrear para una pyme la incorporación de un elemento tan complejo como un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) estarían potencialmente por encima de sus posibilidades concretas de aplicación.

Razón por la cual, el aporte del plan de implementación desarrollado tiende a brindar una solución específica a esta problemática mediante la incorporación de una herramienta más asequible y factible de implementar en el accionar cotidiano de la empresa, como es un Manual de Buenas Prácticas Ambientales.

Dicho manual, como se expuso previamente, contribuirá con su aplicación a mejorar el desempeño de la empresa en sus dimensiones ambiental, económica y social; maximizando su rentabilidad, minimizando los impactos negativos sobre su entorno y contribuyendo a mejorar el comportamiento y la conducta de todos los actores involucrados en la organización.

Para ello, el compromiso de la alta gerencia se evidencia como imprescindible, no solo en la determinación de la Política Ambiental que regirá posteriormente en todas las áreas productivas de la empresa, sino también en la ejecución de la propuesta final; del mismo modo que la cooperación del personal una vez capacitado se tornará indispensable para alcanzar los objetivos planteados.

En conclusión, la efectividad del plan será determinada por la colaboración de todos los recursos humanos involucrados en la gestión y considerando su corta periodicidad se propone luego de evaluados sus resultados; perfeccionarlo, continuarlo y extenderlo a mediano y largo plazo; sentando las bases para una futura incorporación de un adecuado SGA orientado a la mejora continua.

RECOMENDACIONES

Considerando que trabajar en la concientización del capital humano de una organización implica destinar tiempo y recursos en una constante educación, se recomienda designar un equipo inter-áreas dentro de la misma empresa que se establezca como responsable y confiriéndole la custodia de dicha tarea. El mismo podrá quedar seleccionado con posterioridad a la realización de controles y entrevistas, conformado por miembros de la planta personal que hayan demostrado aptitudes y habilidades destacables para la realización de tal labor.

Por otra parte, también se requiere perfeccionar alianzas y asociaciones estratégicas con los proveedores, buscando involucrarlos en un compromiso ambiental conjunto; que permita a la empresa potenciar su propuesta de valor. Como describen claramente Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en su libro *Generación de Modelos de Negocios* (2011), estas asociaciones son claves para acercarse más al éxito, reduciendo riesgos, disminuyendo costos y permitiendo además crecer y explorar nuevos mercados.

Así mismo, se solicita a la gerencia analizar en un lapso considerable, no mayor a dos años, la factibilidad económica-financiera de alcanzar ciertas certificaciones de calidad en sus procesos productivos, ya sea a través de las normas ISO 14001 de Gestión Ambiental, ISO 26000 de Responsabilidad Social Corporativa o a través de la serie ISO 9001 de Control y Gestión de Calidad; u otras similares que considere convenientes.

Por todo lo expuesto, se sugiere que la organización tenga en cuenta todas aquellas herramientas que le allanen el camino para convertirse en una empresa social y ambientalmente responsable, comprometida con su entorno al considerar íntegramente su cadena de valor; logrando de esta forma convertir sus buenas intenciones en acciones concretas y tangibles.

BIBLIOGRAFÍA

- Araya, U. (2003). *Análisis comparativo de las necesidades ambientales de las pyme en Chile, Colombia y México*. Santiago de Chile. CL: Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5775/S0311837_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arrais Viegas, M.M. y Cepeda Pérez, J.M. (2011). Buenas prácticas ambientales en el sector hotelero del Algarve. En *Turismo y desarrollo económico: IV jornadas de investigación en turismo* (499-517), Sevilla. ES: Facultad de turismo y finanzas. Recuperado de: <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/53068/arrais-cepeda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Colegio de Biólogos Provincia de Córdoba (CBPC). Fecha de consulta: 25 de agosto de 2020. Recuperado de: <http://www.colegiobiologoscba.com.ar/index.php>
- Comisión de la Comunidad Europea (CCE). (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas. BE: COM. Recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>
- Decreto 2131/00, 3 de noviembre de 2000. Reglamentario del Cap. IX “Del Impacto Ambiental” de la Ley 7343. *Boletín Oficial*. Córdoba, Argentina, 20 de diciembre de 2000.
- Duque Orozco, Y.V, Cardona Acevedo, M. y Rendón Acevedo, J.A. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración Universidad del Valle*, 29(50), 196-206. Recuperado de: <http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/>

- Ecocampus Alcalá. (2009). *Guía de Buenas Prácticas Ambientales* Alcalá. ES: Universidad de Alcalá. Recuperado de: <https://www.uah.es/export/sites/uah/es/conoce-la-uah/.galleries/Galeria-de-descarga-de-Conoce-la-UAH/Ecocampus/guia-buenas-practicas-ambientales.pdf>
- Espinoza Santeli, M. G. (2018). Percepción sobre las empresas socialmente responsables en el Distrito Metropolitano de Quito. *Podium*, (33), 35-44. doi:10.31095/podium.2018.33.4
- Fundación para el Desarrollo Económico del Alto Aragón (FUNDESA). (2010) *Guía de Buenas Prácticas Medioambientales*. Huesca. ES. Recuperado de: http://www.fundesa.org/wp-content/uploads/2013/01/04_03_201111156GUIA-DE-BUENAS-PRACTICAS-AMBIENTALES.pdf
- Fundación Promoción Social. (2017). *Guía de Buenas Prácticas Ambientales*. Madrid. ES. Recuperado de: https://promocionsocial.org/wp-content/uploads/2018/04/Gu%C3%ADa-Buenas-Pr%C3%A1cticas-Ambientales_Fundaci%C3%B3n-Promoci%C3%B3n-Social-1.pdf
- International Organization for Standardization. Fecha de consulta: 06 de septiembre de 2019. Recuperado de: <https://www.iso.org/iso-14001-environmental-management.html>
- Instituto Argentino de Normalización y Certificación. Fecha de consulta: 26 de septiembre de 2019. Recuperado de: <http://www.iram.org.ar/>
- Ley 7343, 29 de agosto de 1985, Principios Rectores para la preservación, conservación, defensa y mejoramiento del ambiente. *Boletín Oficial*. Córdoba, Argentina, 27 de septiembre de 1985.
- Ley 8973, 28 de noviembre de 2001, Ley de adhesión de la provincia de Córdoba a la Ley Nacional 24051. *Boletín Oficial*. Córdoba, Argentina, 24 de mayo de 2002.

Ley 9088, 26 de febrero de 2003. *Boletín Oficial*. Córdoba, Argentina, 13 de marzo de 2003.

Ley 10208, 11 de junio de 2014, Ley de Política Ambiental de la provincia de Córdoba. *Boletín Oficial*. Córdoba, Argentina, 27 de junio de 2014.

Makro. (2018). *Reporte de Sustentabilidad 2018*. Buenos Aires. AR. Fecha de consulta: 2 de septiembre de 2019. Recuperado de: <https://www.makro.com.ar/Sustentabilidad>

Massolo, L. y Coppola, A. (2015). Marco legal e institucional en Argentina. En L. Massolo (Ed.), *Introducción a las herramientas de gestión ambiental* (161-191). (1ª ed.), La Plata, AR: Universidad de la Plata.

Ministerio de Producción y Trabajo Presidencia de la Nación. (2019). *GPS de Empresas*. Buenos Aires. AR. Fecha de consulta: 5 de septiembre de 2019. Recuperado de: <https://gpsempresas.produccion.gob.ar/>

Mongi, C. (6 de enero de 2019). El híper que se abastece solo de energía solar. *La Voz*. Recuperado de: <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/hiper-que-se-abastece-solo-de-energia-solar#>

Navarro Roldan, M.A. (2011). *Manual gestión ambiental en la empresa: formación para el empleo*. Madrid. ES: CEP, SL.

Núñez Reyes, G. (2003). *La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible*. Santiago de Chile. CL: Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5779/S0310754_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2011). *Generación de Modelos de Negocios*. Barcelona, ES: Deusto.

Redolfi, P. A. (2008). *Proyecto centro de distribución de A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.* (Trabajo final de grado). Universidad Siglo 21, Córdoba, Argentina. Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/11195>

Silveira Pérez, Y., Rodríguez-Clavijo, Y., Ibar Sánchez, M. y García-Díaz, M. (2012). La mejora continua de las buenas prácticas en la gestión medioambiental. *Ciencia en su PC*, (3), 63-78.

Tamayo, F., Rodríguez, A., Oviedo, J. y Coral Carrillo, K. (2018). Elaboración del Sistema de Gestión Ambiental basado en buenas prácticas de manufactura en una empresa de jugos y licores. *INNOVA Research Journal*, 3(3), 172-188.

UN Global Compact. Fecha de consulta: 06 de septiembre de 2019. Recuperado de: <https://www.unglobalcompact.org/>

Volpentesta, J. R. (2016). Tendencia y perspectiva de la Responsabilidad Social Empresaria. *Visión de futuro*, 20(2). Recuperado de: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082016000200006&lang=es

ANEXO E – FORMULARIO DESCRIPTIVO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE POSGRADO O GRADO A LA UNIVERSIDAD SIGLO 21

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

Autor-tesista <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	López Sara Beatriz
DNI <i>(del autor-tesista)</i>	29.753.791
Título y subtítulo <i>(completos de la Tesis)</i>	“Propuesta de implementación de Buenas Prácticas Ambientales orientadas a la gestión integral de una PyME en el interior de Córdoba Argentina”
Correo electrónico <i>(del autor-tesista)</i>	slopez358@gmail.com
Unidad Académica <i>(donde se presentó la obra)</i>	Universidad Siglo 21

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

Texto completo de la Tesis <i>(Marcar SI/NO)^[1]</i>	SI
Publicación parcial <i>(Informar que capítulos se publicarán)</i>	--

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

Lugar y fecha: Posadas, 25 de Agosto de 2020



Firma autor-tesista

López Sara Beatriz

Aclaración autor-tesista

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica:
_____certifica
que la tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

Firma Autoridad

Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

[1] Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63. Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.