

Título: Inclusión de la dimensión ambiental en el Sistema de Gestión Empresarial de Cooperativas en Cuba.

Autora: MSc. Angie Fernández Lorenzo.

Investigadora del Centro de Estudios sobre Desarrollo Cooperativo y Comunitario.

Al estudiar la práctica empresarial contemporánea se constata que la preservación, conservación y protección del medio ambiente exige una política clara y un compromiso firme por parte de la empresa, teniendo en cuenta que desde hace muchos años, este ha pasado a ser un elemento determinante de su competitividad, más allá de la lectura ética y legal que pueda realizarse del tema. De ahí que de una forma u otra, las empresas en el mundo han incorporado sistemas de gestión ambiental de forma integrada a sus modelos de administración, que les permite generar una mejor posición en el mercado, perfeccionándose los diferentes mecanismos que garantizan que esta satisfaga las expectativas del entorno con el que interactúa.

En Cuba, el proceso de Perfeccionamiento Empresarial ha sido un “proceso de mejora continua de la gestión interna de la empresa, que posibilita lograr, de forma sistemática, un alto desempeño para producir bienes o prestar servicios competitivos” (Bases Generales del Perfeccionamiento Empresarial, 1998). El mismo marcó el inicio de la consolidación del proceso de recuperación de nuestra economía y debía sentar bases definitivas para el desarrollo del país con el establecimiento de un modelo de gestión para las empresas estatales que permitiera obtener niveles adecuados de eficiencia y eficacia. Aunque los resultados obtenidos en las empresas en Perfeccionamiento son superiores, el proceso no ha logrado redimensionar la gestión del sector estatal de la economía de la forma proyectada. En esto han repercutido las propias limitaciones de las Bases y del sistema de gestión que se propone, entre los que se haya que la dimensión ambiental en dicho modelo es casi exigua.

En el caso del sector cooperativo agropecuario, se entiende la responsabilidad que tiene en el proceso de recuperación de la economía mediante la obtención

de resultados satisfactorios de la gestión económica y productiva de sus entidades, además de la elevación de la calidad de vida en nuestras comunidades rurales. Por tanto, no se concibe un proceso de perfeccionamiento en las empresas agropecuarias estatales, sin que este se materialice también en sus eslabones productivos, muchos de los cuales son cooperativas. De ahí que desde hace algunos años y como parte de un proyecto de investigación científico asociado al Programa Nacional de Economía Cubana, en el Centro de Estudios sobre Desarrollo Cooperativo y Comunitario de la Universidad de Pinar del Río se venga desarrollando una metodología para la implementación del Perfeccionamiento Empresarial en el sector cooperativo, en este caso Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA) y Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC). Lo anterior ha sido necesario teniendo en cuenta que la inserción del sector cooperativo en este proceso debe realizarse sobre bases metodológicas adecuadas a las particularidades y principios que rigen el funcionamiento de este tipo de empresa.

La propuesta parte del diseño de una metodología para perfeccionar el Sistema de Gestión Empresarial de Cooperativas en Cuba sobre la base de un modelo que integre los diferentes subsistemas del funcionamiento empresarial cooperativo, previamente identificados, en este caso *organización y planificación; gestión de recursos humanos; contabilidad, costos y finanzas; contratación económica; gestión de la calidad; comercialización y desarrollo social.*

La definición de este modelo asume el concepto de la empresa cooperativa como sistema que requiere de la integralidad en el análisis de los subsistemas alrededor de los procesos de producción de bienes y servicios, las peculiaridades de la administración de empresas cooperativas, a saber, la influencia de los valores cooperativos como fortaleza de la administración cooperativa, el papel de la Asamblea en el proceso de toma de decisiones, la forma de distribución de los resultados en los que se tiende más a la igualdad y a la equidad y la responsabilidad social que tienen las cooperativas, interna y

externa, donde se entrelazan el aspecto económico como base y su aspecto social como finalidad y además, la influencia del proceso de Perfeccionamiento Empresarial implementado desde hace varios años en el sector estatal de la economía del país.

Como parte de los principios definidos para el Perfeccionamiento en este sector se encuentra que el Perfeccionamiento Empresarial en las cooperativas debe ser un proceso de constante innovación de la ciencia, la técnica, de cuidado **y conservación del medio ambiente**, de atención a los problemas de la comunidad y de perfeccionar cada vez más la producción de bienes y/o servicios.

En estos momentos, el Grupo Ejecutivo de Perfeccionamiento Empresarial trabaja en el diseño de un Subsistema de Gestión Ambiental como parte del perfeccionamiento de las Bases Generales; mientras que lo tradicional en las empresas ha sido diseñar un Sistema de Gestión Ambiental e implantarlo de forma integrada al Sistema de Gestión de la Calidad. En el caso de las empresas cooperativas, a nuestra consideración, esta no es la solución óptima para incorporar la dimensión ambiental a la gestión empresarial, pues, entre otros elementos, se desprecian las altas potencialidades que tiene el colectivo de la cooperativa y el resto de los miembros de la comunidad donde está inserta, en influir de forma consciente en la efectividad de su gestión ambiental.

De ahí que se proponga la incorporación de la dimensión ambiental a la gestión de la empresa cooperativa como parte del Subsistema de Desarrollo Social teniendo en cuenta que la responsabilidad social de este tipo de empresa es la actividad que desarrolla con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus trabajadores y empleados, así como la comunidad en la cual está inserta, dando respuesta a las expectativas y derechos generados con los sectores que se relaciona con el compromiso de su desarrollo integral; donde deben resaltar las actividades relacionadas con la preservación, conservación y protección del medio ambiente.

- **La dimensión ambiental como parte del Subsistema de Desarrollo Social**

Como se mencionó anteriormente, en el modelo diseñado se estableció un Subsistema de Desarrollo Social teniendo en cuenta que el análisis integral de los resultados de la gestión en las organizaciones cooperativas se basa en su acción o impacto social, en correspondencia con la esencia que caracteriza al movimiento cooperativo a nivel internacional y en especial en Cuba, lo que requiere del establecimiento formal de un subsistema funcional que integre las diferentes acciones, medios, estrategias con vista al cumplimiento de sus fines sociales y mida el impacto de su actividad sobre sus miembros y el entorno.

El mismo se centrará en la definición de necesidades sociales y el establecimiento de acciones y recursos que se incorporarán a la estrategia de la cooperativa con vista a cumplir con su Responsabilidad Social. Tiene como propósito, igualmente, valorar el impacto que la cooperativa ha tenido en el mercado social, entendido este como los asociados, trabajadores, familia, comunidad y sociedad, mediante el desarrollo de la Contabilidad Social¹.

La propuesta para incluir la dimensión ambiental en el Subsistema de Desarrollo Social, parte de los principios de que la política ambiental de la cooperativa debe responder a las Estrategias Ambientales Territoriales y a las Estrategias Ambientales del MINAGRI y el MINAZ según proceda; debe basarse en la participación activa de todos los actores sociales que confluyen en la organización y fuera de esta, sobre la base de una acción coordinada, fundada

¹ La Contabilidad Social es la medición, registro y comunicación de información en relación con los esfuerzos sociales y el impacto de la entidad en la sociedad (American Accounting Association). Incluye la contabilidad del recurso humano, la contabilidad del balance social y la contabilidad ambiental. Replantea el sentido de la información contable y reivindica el valor de uso de la contabilidad en cuanto se satisface una necesidad social, y que en lo relacionado con la gestión ambiental, incorpora la medición del impacto ambiental ejercido por las empresas sobre el medio social y natural donde actúan. En nuestro caso, se incorpora la dimensión ambiental a la contabilidad del balance social, que es la que se propone se desarrolle de forma análoga a la tradicional para medir y evaluar el desempeño social de la cooperativa en Perfeccionamiento.

en la cooperación y demás principios y valores del cooperativismo; debe contribuir a la optimización del proceso de toma de decisiones de la empresa.

La propuesta que se realiza, como parte del Subsistema de Desarrollo Social² es:

- 1- Organización de la cooperativa en función de la actividad social:
 - Incluir en la definición de la misión, visión, principios de dirección, valores compartidos y otros elementos relacionados con la estrategia de la cooperativa, la dimensión ambiental de su gestión.
 - Incorporar a las funciones³ derivadas de la responsabilidad social, las relacionadas con la preservación, conservación y protección del medio ambiente y la educación ambiental.
 - Incluir en el Reglamento Interno los aspectos relacionados con la preservación, conservación y protección del medio ambiente y la educación ambiental.
- 2- Desarrollar como parte del diagnóstico social de la cooperativa, el diagnóstico ambiental para conocer la situación actual en cuanto a desempeño ambiental, identificar los impactos negativos que la misma genera y la forma de mitigarlos o eliminarlos. A partir de los resultados del diagnóstico, se identifican las necesidades y expectativas ambientales generadas por la cooperativa, se definen las prioridades (ponderándolas con el resto de las necesidades diagnosticadas referidas a vivienda, capacitación, recreación, deporte, cultura, salud y otras).
- 3- Elaboración de la política ambiental⁴ de la cooperativa, que incluye objetivos y metas ambientales, que permitan ir mejorando paulatinamente su desempeño ambiental.

² Ver: Fernández, A, *et al*, (2004): Diseño e implementación del Subsistema de Desarrollo Social en el modelo empresarial cooperativo. Caso de estudio CPA "Camilo Cienfuegos" de Bahía Honda, Pinar del Río

³ Téngase en cuenta, que estas funciones fueron incorporadas al resto de las funciones empresariales sin efectuar cambios en la estructura organizativa de la cooperativa.

⁴ Objetivos generales y principios de acción de una empresa con respecto al medio ambiente, incluido el cumplimiento de todos los requisitos normativos correspondientes al medio ambiente. (Molina, ---)

- 4- Planificación de las actividades de carácter ambiental como parte del plan de acciones del Subsistema, con la definición de los activos sociales y el presupuesto para la ejecución de proyectos a partir de la formación de utilidades. En estas actividades se involucra el Subsistema I de la Contabilidad Social⁵.
- Ejecución de proyectos para el cumplimiento de las actividades previstas para el período, que en el caso de las relacionadas con la preservación, conservación y protección del medio ambiente y la educación ambiental, requieren, sobre manera, del apoyo pleno, compromiso, contribución y participación de todas las personas que están involucradas, en este caso, los miembros de la organización cooperativa, sus familias y la comunidad en general. Este constituye uno de los principales retos que debe enfrentar la empresa en la implementación de la dimensión ambiental como parte de su gestión.
 - Evaluación del desempeño ambiental, mediante la determinación de indicadores que serán controlados y sus valores de comparación permitirán valorar la satisfacción de las necesidades diagnosticadas al inicio del período. (Subsistema II de la Contabilidad Social⁶)
 - Otras actividades que permiten desarrollar el control en el uso de los recursos en función de la preservación, conservación y protección del medio ambiente como parte del desarrollo social de la cooperativa y brindar información para la toma de decisiones. (Subsistema II de la Contabilidad Social)
- 5- Por su importancia, se trata de forma diferenciada lo referido a la divulgación y educación ambiental, que debe dirigirse al mercado social objetivo y que *debe propiciar en los individuos y grupos sociales el desarrollo de un pensamiento analítico, que permita la formación de*

⁵ Sistema de indicadores sociales, que incluyen los ambientales.

⁶ Balance social de las empresas cooperativas que permite medir y evaluar de manera sistemática, su situación con respecto a la acción social.

*una visión sistémica e integral del medio ambiente, dirigiendo en particular sus acciones a niños, adolescentes y jóvenes y la familia en general*⁷. En esto juegan un papel fundamental los diferentes grupos que por afinidad pueden organizarse en la cooperativa y la comunidad, por ejemplo, niños y adolescentes, amas de casa, jóvenes, jubilados, aportadores, etc⁸ y las actividades que estos puedan realizar, desarrollando toda su iniciativa.

Otros elementos que responden a la incorporación de la dimensión ambiental en la gestión empresarial cooperativa y que implican a otros subsistemas funcionales son:

- Diseñar las buenas prácticas encaminadas al desarrollo de una agricultura sostenible, relacionadas con el uso racional de la energía; el manejo de los residuales líquidos y sólidos; conservación de la diversidad biológica, en particular la diversidad productiva, las aguas, los nutrientes y su reciclaje, plagas y enfermedades, establecimiento de una política de variedades; uso racional de los medios biológicos y químicos con las características, condiciones y recursos de la cooperativa que reduzcan al mínimo la contaminación ambiental; el uso racional de los suelos acorde a criterios ambientalmente adecuados, propiciando el empleo de técnicas que eviten o disminuyan el desarrollo de procesos degradantes, además del uso racional de otros recursos naturales. En lo anterior es imprescindible equilibrar la aplicación de los logros científicos y técnicos mediante la introducción de tecnologías ambientalmente adecuadas, con el conocimiento acumulado proveniente de las tradiciones del campesinado cubano, que no han logrado ser borradas por la

⁷ CITMA (1997): Ley del Medio Ambiente. Centro de Información de la Energía, La Habana, Cuba. Capítulo I, Artículo 4h

⁸ Ver: Fernández, A, *et al*, (2004): Diseño e implementación del Subsistema de Desarrollo Social en el modelo empresarial cooperativo. Caso de estudio CPA "Camilo Cienfuegos" de Bahía Honda, Pinar del Río

agricultura convencional. (Implica al *Subsistema de Organización y Producción y Gestión de la Calidad*)

- Incorporar la dimensión ambiental en todos los puestos de trabajo mediante la formación ambiental, como parte del programa de capacitación de los socios y demás trabajadores. (Implica al *Subsistema de Gestión de Recursos Humanos*)
- Incorporar la dimensión ambiental en la planificación económica y financiera de proyectos de obras y actividades. (Implica al *Subsistema de Contabilidad, Costos y Finanzas*)

CONSIDERACIONES FINALES

- 1- Uno de los principales retos del modelo cooperativo cubano en la actualidad lo constituye la necesidad de avanzar hacia niveles superiores de eficiencia y eficacia económica, productiva y social que tienda a la satisfacción *racional* de las necesidades materiales y espirituales de los miembros de las organizaciones, sus familiares y la comunidad.
- 2- La incorporación de la dimensión ambiental como parte de las funciones del Subsistema de Desarrollo Social, permitirá que la empresa cooperativa atienda adecuadamente las actividades relacionadas con la conservación, preservación y protección del medio ambiente y la educación ambiental, en el cumplimiento de su responsabilidad social.
- 3- Aunque la propuesta se basa en las particularidades y principios propios de la empresa cooperativa, su aplicación es viable en la empresa estatal socialista, a partir de la adecuación a sus peculiaridades.

BIBLIOGRAFIA

Bacallao, E y Quevedo, V (2003): Innovación y Perfeccionamiento Empresarial. Herramientas indispensables para la competitividad. Editorial Academia, La Habana, Cuba, p. 2-7

Ballesteros, E. (1990): Economía Social y Empresas Cooperativas. Alianza Editorial. Madrid, España.

Bueno, E *et al.* (1981): La empresa en la sociedad actual.

Cancelo, A (2002): Empresa y sostenibilidad. Fundación IBERDROLA, Madrid, España

Castillo, L (2004): Manual de buenas prácticas para la conservación del medio ambiente en instalaciones turísticas ubicadas en ecosistemas costeros. Editorial Academia, La Habana, Cuba, p. 3-5

Chacón, C. (2001): La empresa social: la responsabilidad y la acción social de la Empresa. Ponencia presentada en VII Jornada de Empleo: La inclusión de personas vulnerables. Valencia, España.

CITMA (1997): Ley del Medio Ambiente. Centro de Información de la Energía, La Habana, Cuba, pp. 3, 4, 11, 21, 39

CITMA (1999): Estrategia Ambiental Nacional, Centro de Información de la Energía, La Habana, Cuba

Cuba (1997): Bases Generales del Perfeccionamiento Empresarial

Colectivo de Autores.(1996): Desarrollo rural y participación. Primera Edición. Ediciones Universidad de la Habana.

Fermín, R. (2000). La empresa cooperativa. El Cooperativismo y la realidad económico-social argentina. En: <http://bioetica.org/colab>

Fernández, A *et al* (2004): Diseño e implementación del Subsistema de Desarrollo Social en el modelo empresarial cooperativo. Caso de estudio: CPA “Camilo Cienfuegos” de Bahía Honda, Pinar del Río. En DC del XV Forum Nacional de Ciencia y Técnica. ISBN 959-234-040-4.

Melese, J. (1968): Gestión para sistemas.

MITRANS (2007): Contabilidad ambiental. SITRANS, La Habana, Cuba

Molina, A (---): La gestión medioambiental en la empresa: introducción y conceptos de partida. Centro de estudios de Postgrado de Administración de Empresas, Fundación General Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, España

Mora, A. (2001): *Carácter no lucrativo de las empresas cooperativas*. ACI-Américas.

Mora, A. (2005): *Visión empresarial en las cooperativas*. ACI-Américas.

Rey, Françoise. (1978): *Introducción a la Contabilidad Social*. París, p. 11

Rivera, CA *et al* (2003): *Bases metodológicas para la implementación del Perfeccionamiento Empresarial en el sector cooperativo en Cuba*. En DC del XVI Forum Nacional de Estudiantes de Ciencias Sociales, Naturales y Exactas, Ediciones Oriente de la Universidad de Oriente, Santiago de Cuba. ISBN: 959-207-202-7.

Rodríguez, L. S. (1997): *Balance Social de la Empresa*. Temas de Relaciones Públicas. Medellín, p. 43

Sulbarán, P. (2000): *El concepto de responsabilidad social de la empresa*. Universidad de los Andes.

Unión Europea (2001): *Libro Verde de la responsabilidad social de las empresas*. En: <http://europea.eu.int>

--(2004). *¿Empresas socias de la comunidad?*. Bank Boston NA. En: <http://www.grupcies.com>