

**Aplicación de Sistemas de Manejo
Ambiental en las Entidades Bancarias
Latinoamericanas.**

Isabel Arauz Ruiz

Costa Rica, 2003

CEN 774

Documento en proceso: escrito por Isabel Arauz Ruiz, becaria del programa de formación de “Gerentes Ambientales” en Alemania durante el período (2002-2003). Revisado por Lawrence Pratt, Director Adjunto CLACDS y Profesor del INCAE, y Edgar Rojas, Investigador del CLACDS. Contó con el financiamiento de la Internationale Weiterbildung und Entwicklung, InWent. Esta publicación busca estimular la reflexión sobre nuevos marcos conceptuales, posibilidades de aplicación de metodologías y prácticas financieras, ambientales y empresariales dentro de las instituciones bancarias centroamericanas. No se pretende prescribir modelos o políticas, ni se hace responsable la autora ni el Centro Latinoamericano de Competitividad y Desarrollo Sostenible del INCAE de una incorrecta interpretación de su contenido, ni de buenas o malas prácticas administrativas, gerenciales o de gestión pública. El objetivo primordial es elevar el nivel de discusión y análisis sobre la competitividad y el desarrollo sostenibles en la región centroamericana. El contenido es responsabilidad, bajo los términos de lo anterior, de CLACDS y no necesariamente de los socios contribuyentes del proyecto. Costa Rica, 2003.

Índice de Contenido

1. APLICACIÓN DE SISTEMAS DE MANEJO AMBIENTAL EN LAS ENTIDADES BANCARIAS LATINOAMERICANAS	6
1.1 OBJETIVOS	6
2. INTRODUCCION	8
3. CONCEPTOS GENERALES.....	10
3.1 RIESGOS AMBIENTALES EN EL ÁMBITO BANCARIO	10
3.1.1 <i>Los clientes de las entidades bancarias.....</i>	<i>10</i>
3.1.2 <i>El sistema de garantía.....</i>	<i>10</i>
3.1.3 <i>El gasto y consumo administrativo.....</i>	<i>10</i>
3.1.4 <i>Pérdida de imagen.....</i>	<i>10</i>
3.2 LAS NORMATIVAS AMBIENTALES EXISTENTES	11
4. CARACTERÍSTICAS DE UN SISTEMA DE MANEJO AMBIENTAL	12
4.1 DEFINICIÓN: QUÉ ES UN SMA?	12
4.2 BENEFICIOS DE IMPLEMENTAR UN SMA	13
4.2.1 <i>Mejorar su participación ambiental.....</i>	<i>13</i>
4.2.2 <i>Prevención de la contaminación</i>	<i>13</i>
4.2.3 <i>Conservación de recursos, eficiencia y reducción de costos.....</i>	<i>13</i>
4.2.4 <i>Nuevos clientes y mercados.....</i>	<i>13</i>
4.2.5 <i>Motivación de los empleados.....</i>	<i>14</i>
4.2.6 <i>Mejorar su imagen y relaciones con públicos clave para el negocio.....</i>	<i>14</i>
4.2.7 <i>Reforzar la lealtad del cliente.....</i>	<i>14</i>
4.2.8 <i>Ventaja competitiva</i>	<i>14</i>
4.2.9 <i>Menor exposición a accidentes naturales o internos en la institución.....</i>	<i>14</i>
5. ¿CÓMO IMPLEMENTAR UN SMA EN LAS ENTIDADES BANCARIAS?	16
5.1 BANCA SOSTENIBLE O AMBIENTAL / ECOBANKING.....	16
5.2 ESTRUCTURA INTERNA	16
5.2.1 <i>Administración Ambiental.....</i>	<i>17</i>
5.2.2 <i>Productos Verdes.....</i>	<i>18</i>
5.2.3 <i>Manejo de Recursos.....</i>	<i>19</i>
5.2.4 <i>Comunicación.....</i>	<i>19</i>
6. PLAN PARA EL MANEJO AMBIENTAL EN LOS BANCOS	22
6.1 ADAPTAR EL SMA.....	22
6.2 PROGRAMA DE MANEJO AMBIENTAL EN ENTIDADES BANCARIAS.....	23
7. LA APLICACIÓN DE ISO-14001	24
8. CONCLUSIONES	26
9. BIBLIOGRAFÍA	28

1. APLICACIÓN DE SISTEMAS DE MANEJO AMBIENTAL EN LAS ENTIDADES BANCARIAS LATINOAMERICANAS

1.1 OBJETIVOS

El objetivo principal de este documento es compartir y dar a conocer los conocimientos adquiridos durante la participación de la autora, Isabel Arauz, en el Programa de "Administración Ambiental" para el Sector Financiero Latinoamericano, durante los meses de Julio 2002 a Enero del 2003 en la República Federal Alemana.

Dentro de los propósitos mismos de este programa de formación se encuentra el entrenamiento en áreas como la "Implementación de Sistemas de Manejo Ambiental en instituciones financieras y la Comunicación sobre Prácticas Ambientales en Instituciones de este tipo".

Por ello, este documento pretende aportar al sector bancario latinoamericano nuevas prácticas, criterios de análisis y herramientas de implementación para la toma de decisiones en cuanto a medidas ambientales y de acciones concretas que fortalezcan las áreas funcionales del negocio bancario. De esta forma, los objetivos específicos de este informe, son los siguientes:

- Definir en qué consiste un Sistema de Manejo Ambiental y sus alcances dentro de las instituciones bancarias.
- Describir las características y aplicaciones de un Sistema de Manejo Ambiental para entidades financieras.
- Proponer y guiar la implementación de Sistemas de Manejo Ambiental en los bancos de Centro América y, en general, latinoamericanos.
- Analizar las posibilidades de acción, tanto internas como externas, de las entidades bancarias con respecto a criterios ambientales y, a las normativa vigentes para este tema (ISO 14001 y documentos relacionados).
- Sugerir propuestas para el manejo comunicacional e informativo del tema ambiental en las entidades bancarias latinoamericanas.

2. INTRODUCCION

Los bancos generalmente se consideran a sí mismos como una industria que es relativamente “amistosa con el ambiente”, en términos de emisiones y contaminación. Sin embargo, dado su alto potencial de exposición al riesgo, los bancos han sido sorprendentemente lentos en examinar las consecuencias ambientales de sus acciones y de las de sus clientes.

Actualmente, existe una creciente preocupación en el sector financiero internacional por los riesgos y oportunidades que genera el tema ambiental. Ambas áreas (oportunidades y riesgos) vienen a definir nuevos elementos y parámetros dentro de las políticas bancarias con respecto al medio ambiente.

En los países en desarrollo, el reconocimiento de los beneficios comerciales que se obtienen al mejorar la presencia y manejo ambiental de los bancos, es muy bajo. Pero se ha comprobado que si el Sistema de Manejo Ambiental (SMA) de una institución bancaria es enfocado hacia optimizar los procesos de producción y el diseño de nuevos productos financieros, entonces este sistema puede llegar a prevenir la contaminación significativamente, reducir los costos operativos de la institución y establecer nuevos nexos con los clientes de la entidad. Además, con la aplicación de un adecuado SMA, es posible fortalecer la imagen y margen de mercado de la institución, así como la satisfacción del cliente y la motivación del personal.

En los países desarrollados muchas compañías reconocen que el ISO 14001 es una importante base para movilizarse y avanzar en el campo ambiental. Sin embargo, este proceso y la aplicación de dichas normativas, requiere tiempo, disposición gerencial, voluntad institucional e inversión financiera, para poder ser debidamente implementadas y tener éxito.

El presente informe presenta los resultados de la experiencia dentro del Programa de “Administración Ambiental” para el Sector Financiero Latinoamericano “Programa de Gerentes Ambientales para Latinoamérica” y la práctica profesional realizada por la autora, en el Departamento de Comunicación y Sostenibilidad Corporativa del Dresdner Bank, durante los meses de Noviembre del 2002 – Enero del 2003.

Los primeros dos capítulos introducen el tema, objetivos y características de esta investigación. En el capítulo tres se presentan algunos conceptos básicos, como marco teórico, y punto de partida para abordar el tema. En el capítulo cuarto se procede a la definición y propuesta conceptual de lo que es un Sistema de Manejo Ambiental (SMA). En este punto se analizan también las características, beneficios y funcionamiento de un SMA. En el capítulo cinco, se presenta una propuesta estructural, organizacional y comunicativa, para la implementación del Sistema de Manejo Ambiental en las entidades bancarias. En el capítulo seis, se propone un plan de acción en materia de manejo ambiental para instituciones bancarias con base en la experiencia del Departamento de Sostenibilidad Corporativa del Dresdner Bank. El capítulo siete hace referencia a la Normativa ISO-14001 y sus documentos relacionados. Por último se presentan las conclusiones de la autora, anexos y fuentes utilizadas para esta investigación.

3. CONCEPTOS GENERALES

El manejo ambiental es hoy un signo de sofisticación del negocio bancario. Por ello, la estrategia de negocio de una entidad financiera en la actualidad, debe incluir también los aspectos ambientales relacionados con su operación, de modo que la institución pueda mantenerse competitiva y actualizada dentro del mercado.

3.1 Riesgos ambientales en el ámbito bancario

3.1.1 Los clientes de las entidades bancarias

Si las actividades productivas de los clientes de una institución bancaria contaminan, no cumplen con las normativas ambientales existentes o deterioran el ecosistema; estas empresas pueden llegar a tener grandes pérdidas económicas, problemas de mercado, de imagen o hasta verse (cerradas o aniquiladas) desplazadas por la competencia. Esto incide directamente en la capacidad de pago y solvencia financiera y debe ser siempre tomado en consideración por toda entidad bancaria.

3.1.2 El sistema de garantía

Como una forma de solventar el riesgo, los bancos operan generalmente bajo el sistema de garantías. De esta forma, terrenos, maquinarias o industrias se ponen a responder por el pago de un préstamo, como prenda. Cuando la empresa no cuenta con la solvencia necesaria para cubrir el crédito, el Banco toma posesión del inmueble. Esto soluciona en parte el problema crediticio, pero puede atraer repercusiones posteriores, ya que al constituirse la institución bancaria como dueña de esta propiedad, asume también consigo las responsabilidades de limpieza del sitio, impacto ambiental, contaminación, etc.

3.1.3 El gasto y consumo administrativo

El consumo energético en sus oficinas, el combustible de sus vehículos, los sistemas de cómputo, de ventilación y aire acondicionado generan muchas veces contaminación o repercuten en el medio ambiente de diversas formas, además de generar gastos excesivos para la institución. Existen comisiones gubernamentales en Latinoamérica que se dedican actualmente a evaluar, controlar y reducir el consumo de las instituciones de servicios, ya sean de carácter público ó privado.

3.1.4 Pérdida de imagen

Con la era de la información, la opinión pública se entera rápidamente sobre el cierre de una empresa por razones ambientales, aunque esto haya ocurrido al otro lado del mundo. Los bancos no pueden darse el lujo de verse involucrados en el financiamiento de actividades de empresas que son cuestionadas por motivos ambientales. Un escándalo ambiental puede repercutir en la venta de servicios y en la confiabilidad de clientes que poseen una conciencia social y prefieren las instituciones o productos ambientales.

3.2 Las normativas ambientales existentes

La normativa ISO-14001 es una norma internacional que ha sido enriquecida con otros documentos elaborados por el comité TC-207 y que se ha constituido como una importante herramienta para lograr una gestión empresarial y productiva amigable con el ambiente, de una forma sistemática y de progreso continuo. La ISO-14001 fue publicada oficialmente en 1996 y desde entonces, su aplicación en todo tipo de empresas en el ámbito mundial, presenta un crecimiento claramente exponencial.

La ISO (Organización Internacional de Estandarización) es una asociación privada creada en 1947 con sede en Ginebra, Suiza. Su objetivo principal es “crear y promover normas comunes a nivel mundial para fomentar el comercio internacional”. Para ello requiere la participación activa de diferentes sectores (públicos y privados) de la sociedad, para la aplicación de estas normativas, en cada país.

Además, la estructura organizacional de la ISO involucra a estos sectores sociales en la construcción y revisión periódica de las normativas que se pretenden implementar en las naciones. En Costa Rica, por ejemplo, existe un comité ambiental espejo del TC-207 que está constituido por representantes del gobierno, las cámaras de industria y agro, los consumidores y miembros de la academia. Por otra parte, en el marco internacional, la ISO está vinculada con la OMC (Organización Mundial del Comercio), de ahí que la implementación de sus normativas esté respaldada y marcha en la línea de los procesos de comercialización mundiales.

La Normativa ISO 14001 es de aplicación voluntaria, es decir, cada empresa elige hacer o no uso de ella, de acuerdo con su nivel de convencimiento propio y su grado de conciencia sobre los beneficios reales que pueda recibir al implementarla. La ISO no ejerce ninguna coacción sobre la aplicación de la norma, ni ofrece una retribución para aquellas empresas que la implementen. Aparte de la entrega de la certificación, no existe un distintivo que sea aplicado al producto o servicio por la ISO. El informar al público o consumidores sobre la gestión ambiental que se aplica en sus procesos, es responsabilidad de la empresa o institución bancaria.

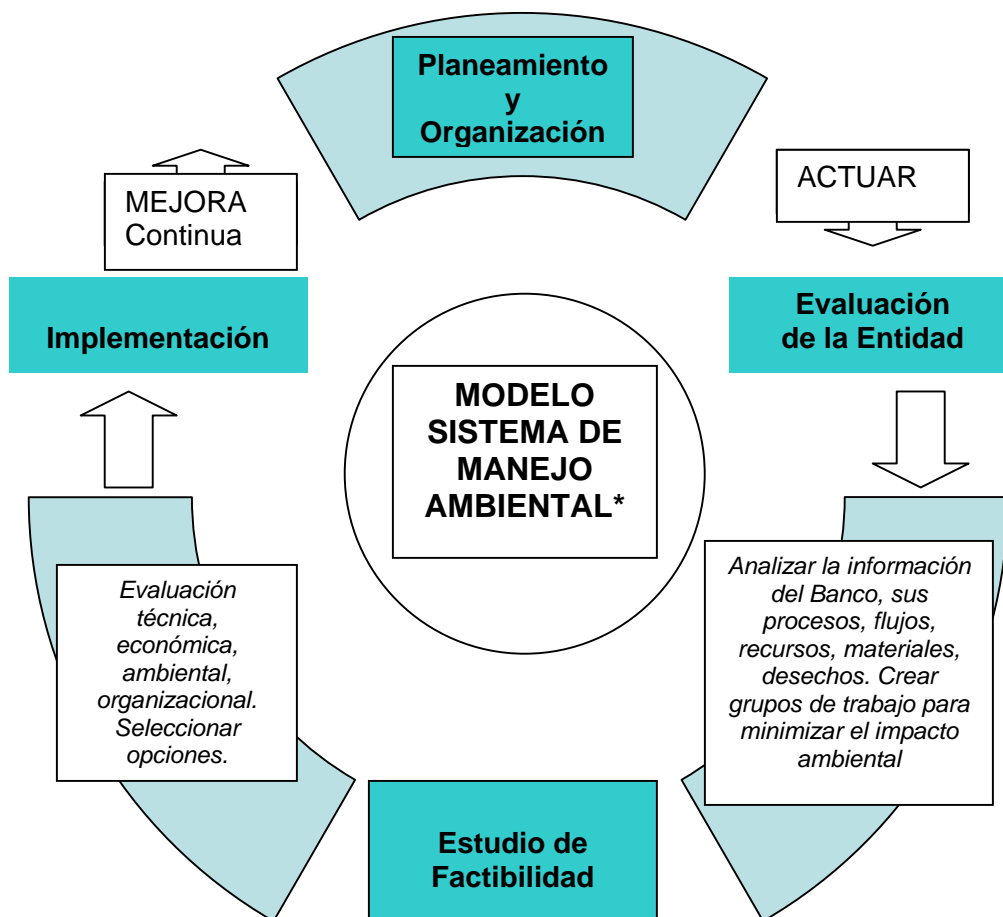
RECUADRO 1

Existe una diferencia entre la Norma ISO-14001 que describe los requisitos para lograr la certificación registrada y la auto declaración de un sistema de gestión ambiental de una institución o guía no certificada, que tiene como propósito brindar asistencia a una organización para mejorar sus procesos de acuerdo con criterios ambientales. La norma ISO-14001 contiene aquellos requisitos que pueden ser auditados objetivamente con el fin de recibir la certificación. Mientras los sistemas de gestión de calidad se relacionan con las necesidades de los clientes, los sistemas de gestión ambiental tienen que ver con las necesidades de muchos sectores de la sociedad y su constante evolución en cuanto a la protección del medio ambiente.

4. CARACTERÍSTICAS DE UN SISTEMA DE MANEJO AMBIENTAL

GRÁFICO 1

PROCESO DE ADMINISTRACIÓN AMBIENTAL



Fuente: Adaptación del modelo del ISO 14001 y del modelo usado por el Dresdner Bank

*El Sistema de Manejo Ambiental que propone la normativa ISO 14001 está constituido sobre el modelo de "Planear, Hacer, Evaluar, Actuar" de Shewart & Deming. El modelo implica el concepto de mejoramiento continuo. Este gráfico permite ver el proceso de la administración ambiental como parte de un plan estratégico visualizado como un ciclo permanente.

4.1 Definición: ¿Qué es un SMA?

El Sistema de Manejo Ambiental es un instrumento sistemático para la organización y consecución de objetivos de carácter ambiental y organizacional de la institución. El SMA implica la administración de aquellas actividades de la compañía que tienen o pueden tener impacto sobre el ambiente.

Un SMA es un ciclo continuo de planificación, implementación, revisión y mejora de los procesos que la organización toma, con el fin de cumplir con sus obligaciones ambientales.

En principio la organización decide qué desea hacer en relación con el medio ambiente y el SMA organiza los mecanismos necesarios para lograr estos objetivos. Solo si la organización enfoca el SMA en prácticas operativas específicas, podrá la compañía reducir sus costos de operación y minimizar sus riesgos.

4.2 Beneficios de implementar un SMA

Existen numerosos beneficios para las empresas que deciden implementar un Sistema de Manejo Ambiental. Algunas de ellas son las siguientes:

4.2.1 Mejorar su participación ambiental

El tema ambiental constituye ya un mercado mundial, es un aspecto de consideración en todas las actividades económicas actuales. Las entidades financieras no pueden excluirse de esta discusión a menos que quieran quedar rezagadas, consideradas como retrógradas o ser aniquiladas en un mercado cada vez más sofisticado y competitivo.

4.2.2 Prevención de la contaminación

Como parte de su responsabilidad social, las instituciones bancarias deben velar no solo por su rentabilidad, sino también por el bienestar de sus clientes, de las poblaciones donde se insertan sus negocios y la calidad de las actividades que financian. De ahí que un accionar responsable por parte de los Bancos en materia ambiental, repercutirá directamente en una considerable reducción de la contaminación en nuestros países.

4.2.3 Conservación de recursos, eficiencia y reducción de costos

Un aspecto fundamental de las teorías de la administración y la economía es el manejo racional de los recursos con los que cuenta, ya sea una institución ó una nación. La eficiencia de una entidad bancaria se mide hoy también por la adecuada forma en que administra sus recursos: personal, medios de transporte, consumo de energía, sus comunicaciones, los sistemas de cómputo, etc. Implementar medidas de evaluación y racionalización del gasto administrativo, del consumo energético, del manejo de sus recursos y del reciclaje de desechos son los primeros pasos que una institución (debe) podría dar en el camino de convertirse en una organización responsable con el medio ambiente. Esto tiene con el tiempo un resultado visible en sus niveles de eficiencia y en la reducción de sus costos.

4.2.4 Nuevos clientes y mercados

Los mercados de clientes sensibles con el tema ambiental son cada vez más grandes. Sus necesidades crecen en forma exponencial, y exigen cada día más y mejores productos y servicios que respondan a sus intereses ambientales. Los clientes bancarios

no son la excepción. Con ello se abren nuevas oportunidades y posibilidades para el negocio y mercado financiero que deben ser explotadas.

4.2.5 Motivación de los empleados

Uno de los principios básicos de la cultura organizacional requiere la identificación del funcionario con la personalidad e imagen de la empresa. Al fin y al cabo cada empleado es en sí un reflejo de esta imagen para el público. No se debe olvidar además que los bancos y sus sucursales se insertan en poblaciones, donde el funcionario vive y forma sus familias; comunidades que también están expuestas a la contaminación, a desechos de fábricas, a mal manejo de aguas residuales, etc. Bajo esta perspectiva el empleado debe conocer las políticas y acciones ambientales del banco y sentirse orgulloso de trabajar para una empresa que es consciente y consecuente con el medio ambiente.

4.2.6 Mejorar su imagen y relaciones con públicos clave para el negocio

Hoy las instituciones bancarias se ven obligadas a establecer claras relaciones con las entidades reguladoras, los gobiernos, los líderes de opinión e inversionistas especializados. Esto exige a los bancos el contar con planes de aplicación, medición y avances en materia ambiental que confirmen su nivel de compromiso con el tema y que además faciliten su accionar y nivel de apoyo externo en otras áreas claves del negocio bancario.

4.2.7 Reforzar la lealtad del cliente

Muchas veces la mejor forma de renovar el compromiso e interés del cliente por nuestro el servicio, es reforzando nuestro el negocio con nuevos productos y conceptos. De esta forma, el cliente percibe que está con una entidad bancaria de avanzada y que con ella, su negocio va por buen camino y se transformará de forma positiva. El tema ambiental abre este panorama para las entidades bancarias y contribuye con su objetivo de fortalecer la fidelidad de sus clientes dentro de un mercado financiero cada vez más competitivo.

4.2.8 Ventaja competitiva

No todas las entidades bancarias o empresas de servicios son conscientes de lo que implica verdaderamente constituirse como una entidad responsable con el ambiente. Así como de los beneficios económicos, de imagen y posicionamiento que este esfuerzo institucional puede acarrear con el tiempo. Hoy las acciones concretas en materia ambiental son un factor diferenciador y muchas veces determinante en la supervivencia y éxito de las empresas de servicios.

4.2.9 Menor exposición a accidentes naturales o internos en la institución

Son muchos los casos de oficinas bancarias que se han visto afectadas en Latinoamérica por catástrofes naturales o accidentes laborales, esto sin mencionar los daños o perjuicios

humanos y materiales que pueden sufrir los funcionarios y sus familias. Los bancos deben estar preparados para estas situaciones, conocer las condiciones ambientales en la que se desarrollan sus actividades y oficinas, así como contar con planes y apoyo institucional para mitigar las posibles consecuencias de estos factores. Un rol activo en materia ambiental asegura también la continuidad del negocio, reduce las posibilidades de pérdidas y brinda seguridad al personal.

5. ¿CÓMO IMPLEMENTAR UN SMA EN LAS ENTIDADES BANCARIAS?

Con base en la experiencia registrada por la autora durante los meses de noviembre-2002 a enero-2003, como practicante en el Departamento de Sostenibilidad Corporativa del Dresdner Bank (entidad bancaria alemana que en ese momento acababa de recibir su certificación ISO-14001); se procede en este capítulo a describir el mecanismo de implementación para un sistema de manejo ambiental en la estructura organizativa de los bancos. Cabe resaltar que este apartado es una propuesta que, como tal, debe ser adaptada a las necesidades y características propias de la entidad bancaria en la que se desee aplicar.

5.1 Banca Sostenible o Ambiental / Ecobanking

Con visión en el futuro, la administración del Dresdner Bank, con sede en Frankfurt, Alemania, decidió primeramente inicialmente constituir un “Departamento de Comunicación y Sostenibilidad Corporativa”, que dirigiera el diagnóstico, evaluación, planificación y seguimiento de las políticas y acciones que este Banco desarrollaría en materia ambiental a partir de ese momento.

Las investigaciones realizadas por los asesores externos y personal de planta contratados para tales fines, mostraron que para el Dresdner Bank había mucho por hacer en materia ambiental, tanto a nivel interno, como en el mantenimiento de la competitividad con respecto a otras entidades financieras (como el Deutsche Bank) que también empezaban rápidamente a moverse en el campo de la “Banca Sostenible”.

5.2 Estructura Interna

A partir de este diagnóstico, el Departamento de Sostenibilidad Corporativa definió cuatro áreas de trabajo fundamentales a las que deberían enfocarse sus actividades, que se describen a continuación.

- **Administración Ambiental:** Es decir, definir los lineamientos ambientales que tomaría en cuenta a partir de ese momento la organización. Así como llevar un control de estos lineamientos a través del seguimiento de la normativa ISO-14001. Este aspecto suponía en algún momento buscar la certificación, pero no era el objetivo inmediato. Lo primordial era incluir estos conceptos y mejorar los procedimientos institucionales ambientales en el Dresdner Bank.
- **Productos Verdes:** Esta área se vislumbra como la apertura de nuevas oportunidades de mercado, mediante la diversificación e innovación de los servicios bancarios brindados hasta el momento. Además se incluye en este ámbito la discusión sobre los parámetros e indicadores ambientales que influyen en el manejo del riesgo bancario.
- **Manejo de Recursos:** Esta área implicó implicaba la coordinación y el trabajo conjunto del Departamento de Sostenibilidad Corporativa, con las otras dependencias del Dresdner Bank cuyas actividades tienen una repercusión en aspectos como el consumo energético institucional y los programas de reciclaje de sus oficinas.

- **Comunicación Ambiental:** el objetivo de este aspecto implicó e implicaría para el Dresdner Bank, el manejo tanto interno como externo de las informaciones referentes al tema ambiental, a través de sus medios de comunicación (Intranet, Internet, Capacitaciones a sus funcionarios, Memoria Anual, Publicidad, Publicaciones, etc.)

De esa forma, estos cuatro pilares se constituyeron en la estructura interna del Departamento de Sostenibilidad Corporativa del Dresdner Bank y con base en ellos se desarrollan sus objetivos y actividades, hasta la fecha. A continuación procedemos a hacerse hace una descripción más amplia de cada una de estas áreas.

5.2.1 Administración Ambiental

Los lineamientos de una Banca Sostenible fueron adoptados por el Dresdner Bank tomando en cuenta y siguiendo los factores que podrían ser guías y multiplicadores de este proceso en la organización. Para el área de Sostenibilidad Corporativa, los principales pasos que conlleva el proceso de administración ambiental son:

5.2.1.1 Constitución estructural del Departamento

La Gerencia del Dresdner Bank dio al Departamento de Sostenibilidad Corporativa la tarea de supervisar y coordinar con las otras áreas y direcciones de la institución, la aplicación de procedimientos y medidas ambientales para toda la organización. Para ello, el Dresdner Bank asignó personal, contrató asesoría externa y destinó presupuesto y espacio físico para que estas funciones fueran debidamente ejecutadas.

5.2.1.2 Normativa ISO 14001

Esta norma fue asumida por el personal del Departamento de Sostenibilidad Corporativa, como la guía de los procedimientos que coordinaría en la institución con el fin de mejorar la presencia y manejo ambiental del Dresdner Bank, y lograr en el futuro la debida certificación.

5.2.1.3 Auditoría Ambiental

Este factor fue el resultado de un proceso intenso de capacitación a los auditores del Dresdner Bank en materia ambiental, así como de la inclusión de conceptos ambientales dentro del sistema de evaluación y auditoría de las oficinas del Banco.

5.2.1.4 Regionalización de la supervisión ambiental

En este aspecto es de vital importancia el rol que juegan los auditores, directores y funcionarios regionales del Dresdner Bank, que sirven como multiplicadores de información y vigilantes del diario cumplimiento de las normas ambientales dentro de sus ámbitos y oficinas. Esto, por supuesto, acompañado a las visitas y capacitaciones que el personal de Sostenibilidad Corporativa brinda periódicamente a los funcionarios de las diferentes regiones.

5.2.1.5 Regulación interna de manejo energético y programas de reciclaje

Este tipo de proyectos y controles surgen a partir del trabajo conjunto del Departamento de Sostenibilidad con otras dependencias de la institución bancaria, tales como: Comités de Conservación de Energía, Sección de Mantenimiento e Infraestructura, Transportes, etc.

5.2.2 Productos Verdes

Recientemente se han incrementado los nichos de mercado para los productos de carácter ambiental. Los consumidores y clientes son cada vez más exigentes y sensibles hacia los productos y servicios que muestren y comprueben un claro enfoque ambientalista. La principal tendencia que presentan estos consumidores es la búsqueda de factores y datos concisos que marquen la diferencia entre un producto o servicio de tipo ambiental y los demás en el mercado.

El departamento de Sostenibilidad Corporativa del Dresdner Bank definió, junto con otras direcciones de la institución, una serie de posibilidades de ventas o nichos de mercado en los cuales esta entidad bancaria podría ofrecer servicios financieros ambientales.

En términos generales los llamados “productos verdes” pueden abarcar las siguientes áreas del negocio bancario:

5.2.2.1 Eco-créditos

Son formas de financiamiento destinadas a aquellos clientes del banco o potenciales clientes, que se dedican a actividades productivas o comerciales, que resulten “amigables con el ambiente”; ya sea por el tipo de actividad en la que se desempeñan, por el manejo de sus sistemas de producción, por la aplicación de programas de reciclaje, o por su aporte o repercusión positiva a los ecosistemas que les rodean.

5.2.2.2 Fondos de inversión ambientales

Están dirigidos a aquellos clientes que desean invertir su dinero en proyectos o empresas que satisfacen las normativas ambientales o que benefician de una u otra forma al medio ambiente la ecología.

5.2.2.3 Aseguranzas ambientales

Implica una oferta especial en el campo de los seguros, para aquellos clientes que cumplen adecuadamente las regulaciones ambientales en el desarrollo de sus actividades productivas. De esta forma se les brindaría además un servicio de seguros en el caso de riesgos ambientales o naturales.

5.2.2.4 Negociaciones de CO2

El Dresdner Bank, así como otros bancos alemanes y europeos ya abrieron el mercado internacional financiero del CO2, de acuerdo con el tratado de Kyoto. En este sentido los bancos latinoamericanos pueden seguir el ejemplo, identificar más fácilmente

posibilidades de compra y venta de Dióxido de Carbono y financiar actividades que reduzcan la emisión de gases de efecto invernadero a cambio de certificaciones internacionales de CO2. De esta forma colaboran con los gobiernos nacionales en el cumplimiento de los tratados internacionales y fortalecen su imagen ambiental.

5.2.3 Manejo de Recursos

Esta área se conoce actualmente como “ecoeficiencia” y consiste en una serie de estímulos internos que motiven a la organización a desempeñarse conscientemente con respecto al medio ambiente e integrar un eco diseño, como parte de sus procesos de producción, distribución y alcance al consumidor de sus servicios. Este concepto de ecoeficiencia se rige bajo el principio de que: la acción de desperdiciar, al igual que el contaminar, es ineficiente y por lo tanto inaceptable para una empresa que desea ser exitosa.

A través de la aplicación de un eco diseño o plan de manejo ambiental de los recursos, es posible obtener un beneficio financiero para la entidad bancaria, al reducir sus costos por materiales utilizados y desechados, usar más eficientemente el agua, energía y otros artículos auxiliares.

Para ello es necesario realizar estudios de costos y posibilidades para la implementación de programas efectivos de reciclaje, disminución del desperdicio de recursos y buscar mecanismos para hacer el uso de los mismos cada vez más eficientes. Por ejemplo, cambio de instalaciones eléctricas, revisión de tuberías, mejoras en los sistemas de encendido y apagado de los equipos, etc.

En este sentido es necesaria una importante inversión en tiempo, infraestructura y capacitación, especialmente en el área de Bienes, Transportes y Proveduría de las entidades bancarias, así como en las diferentes oficinas regionales de los Bancos en todo el país, que se consideran puntos críticos dentro de la estructura del eco diseño.

5.2.4 Comunicación

Debido a la especificidad del tema ambiental en las entidades financieras, el departamento de Sostenibilidad o Ecobanking debe organizar sus propias actividades de comunicación, con el fin de contribuir a la labor de formación, capacitación y efecto multiplicador de los conceptos y normativas ambientales dentro de la organización. En este sentido, la experiencia de los bancos en los países desarrollados, como el Dresdner Bank (Alemania) ha tenido excelentes resultados en términos de imagen corporativa.

Dentro de esta área de acción, se han establecido mecanismos internos y externos para el manejo de la información de carácter ambiental en las instituciones bancarias. Estos son algunos de ellos:

5.2.4.1 *Mecanismos Internos*

- Uso de Intranet y publicaciones internas: Para dar a conocer a los funcionarios bancarios sobre las políticas, normativas y acciones de la institución en materia ambiental.
- Capacitaciones periódicas: Para los auditores, funcionarios regionales y corresponsales (empleados que funcionan como diseminadores de la información) que permitan un proceso de formación y realimentación constante entre el departamento de Sostenibilidad o Ecobanking y el personal.
- Comunicaciones formales: Generadas por el departamento de Sostenibilidad y dirigidas a los Directores Corporativos, Regionales, miembros de la Junta Directiva y de la Gerencia del Banco, con el propósito de formar conciencia, mantener informados y lograr credibilidad y apoyo entre ellos para las acciones ambientales que son adoptadas en la organización.

5.2.4.2 *Mecanismos externos*

- Reportes e informes: Sobre los alcances y logros ambientales de la organización dirigidos a los tomadores de decisiones, entidades reguladoras, gobierno, asociaciones bancarias, prensa, etc.
- Publicaciones oficiales: Incluir el tema ambiental en publicaciones propias de la institución tales como la Memoria Anual del Banco, el Informe de balance o responsabilidad social, su publicidad institucional, artículos de revistas especializadas.

6. PLAN PARA EL MANEJO AMBIENTAL EN LOS BANCOS

6.1 Adaptar el SMA

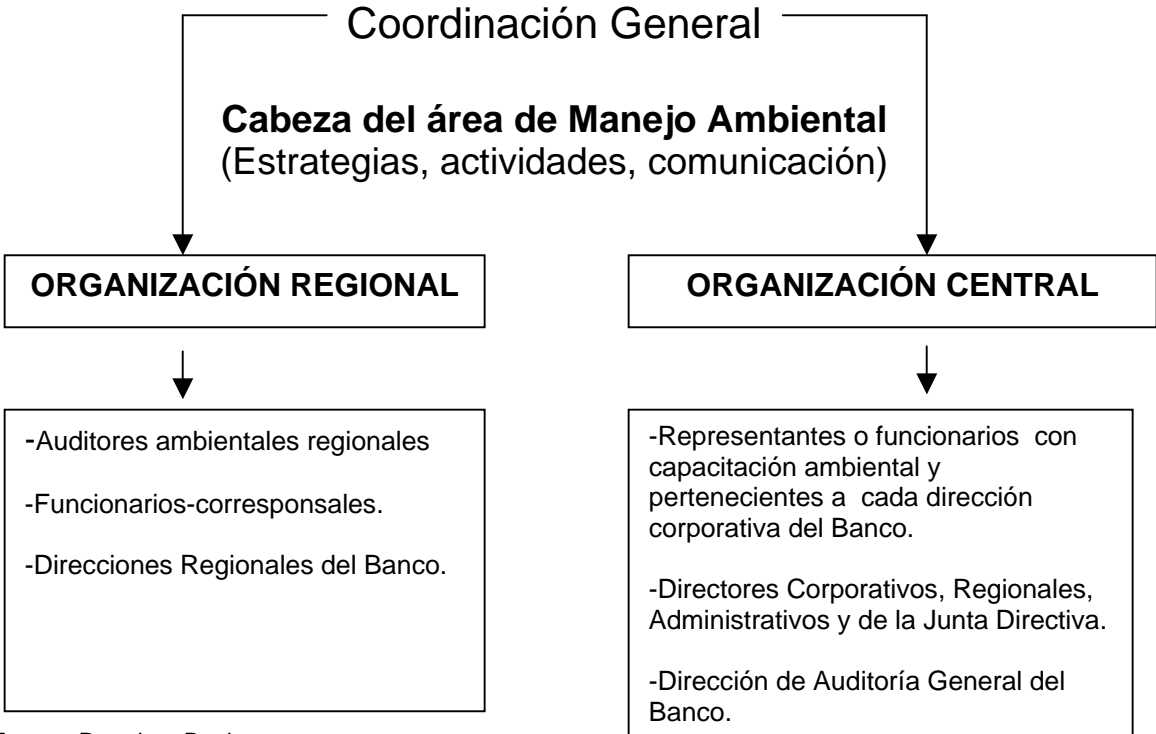
La implementación de un Sistema de Manejo Ambiental se apoya organizacionalmente en la constitución de un departamento de Sostenibilidad que se constituye como un área de definición de políticas ambientales a nivel institucional. Para ello es necesario que esta área se mantenga en constante contacto con todas las otras direcciones corporativas y regionales del Banco.

Además, el departamento de Sostenibilidad o Ecobanking requiere de una relación directa y cercana con la Gerencia General y la Auditoría General de la institución, por ello es recomendable que su ubicación jerárquica en el organigrama del Banco, responda a estas necesidades administrativas. De ahí que el primer paso para la implementación de un plan ambiental sea la ubicación jerárquica y definición del departamento de Sostenibilidad Corporativa del Banco.

La estructura de este departamento, involucra una labor a nivel institucional con las siguientes áreas (ver Gráfico 2)

GRÁFICO 2

ESTRUCTURA DEPARTAMENTO DE SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA: DRESDNER BANK



Fuente: Dresdner Bank

Así el departamento de Sostenibilidad mantendrá contacto y acciones conjuntas con las demás dependencias de la institución, facilitando, evaluando y mejorando los procesos internos de la institución con el fin de hacerla cada vez más efectiva en cuanto al manejo ambiental.

6.2 Programa de Manejo Ambiental en Entidades Bancarias

Con base en los procesos de implementación del SMA en el Dresdner Bank, a continuación se presenta un esquema (ver Tabla 1), donde se sugieren los pasos a seguir por las organizaciones bancarias de Latinoamérica, que de alguna forma contribuirá en el acercamiento y creación de los lineamientos ambientales en sus operaciones internas y externas.

TABLA 1

PASOS A SEGUIR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SMA EN ORGANIZACIONES BANCARIAS				
Área	Objetivo	Actividad	Responsable	Fecha
Administración ambiental:	-Desarrollar políticas y medidas ambientales para ser aplicadas por el Banco. -Evaluación de las áreas críticas desde el punto de vista ambiental.	-Establecer un manual de políticas ambientales para la institución, basado en la normativa ISO-14001.	Departamento de Sostenibilidad.	A definir.
Productos Verdes:	-Crear Eco-créditos, Fondos de inversión ambientales y seguros especiales para este sector. -Implementar la venta de CO2 en coordinación con las Oficinas de Implementación Conjunta Ambientales.	-Coordinar con las diferentes dependencias del Banco, que son capaces de implementar estos productos, con el fin de desarrollar su concepto, operatividad y abrirse al mercado verde.	Departamentos de Crédito, Fondos de Inversión, Seguros y Sostenibilidad.	A definir.
Manejo de Recursos y Reciclaje:	-Lograr una reducción considerable en el consumo de energía y recursos de la institución, a través de la optimización de procesos y del establecimiento de programas de reciclaje.	-Coordinar con los Comités de Conservación de Energía Nacionales e Institucionales para cumplir con planes de ahorro energético y organizar programas de reciclaje para el Banco.	-Comités de Conservación de Energía y Reciclaje del Banco. -Departamento de Sostenibilidad.	Por definir.
Comunicación:	-Formar al personal para la aplicación de medidas ambientales dentro de la institución. -Presentar a la opinión pública estos avances.	-Brindar cursos de capacitación para los empleados. -Realizar publicaciones internas y externas sobre el tema.	Departamentos de Sostenibilidad, Mercadeo, Publicidad y Relaciones Públicas.	A definir.

Fuente: Adaptado del Dresdner Bank.

7. LA APLICACIÓN DE ISO-14001

La normativa ISO 14001 ayuda a la organización a ordenarse con respecto a las leyes y regulaciones ambientales, pero su aplicación requiere un conocimiento y compromiso institucional con las mismas.

Un Sistema de Manejo Ambiental (SMA) no es un sustituto para un marco regulador, pero los sistemas de supervisión y de divulgación de una empresa bien administrada desde el punto de vista ambiental, puede pueden hacer más fáciles las inspecciones, intervenciones y los informes requeridos normalmente por las regulaciones del gobierno y otras entidades que participan en el negocio bancario.

Para la aplicación de esta normativa es de gran utilidad contar con la debida asesoría externa que impulse inicialmente los procesos dentro de la institución, así como con personal capacitado en materia ambiental que pueda implementar, dar continuidad y mejorar estos proceso, de acuerdo con los avances, problemas y requerimientos de la organización.

La situación principal es cuándo y cómo se puede confiar en las fortalezas de nuestro funcionamiento en materia ambiental. La respuesta es simple: cuando existe un sistema formal de administración ambiental, que funciona como camino a la búsqueda de la certificación (ISO-14001. Esto nos proporciona el mecanismo para convencer a las entidades reguladoras de que los recursos del gobierno y de nuestros clientes están siendo mejor utilizados dentro de la institución.

Los costos de la puesta en práctica del SMA, dependerán de la escala y naturaleza de las consecuencias para el medio ambiente abordadas, de la existencia y etapa de desarrollo de la gerencia ambiental dentro de la institución bancaria y de la velocidad con la cual se emprende la puesta en práctica del proyecto.

También debe distinguirse entre costos internos (horas empleado, entrenamiento del personal, etc.) y externos (contratación de servicios de consultoría, etc.) necesarios para poner en funcionamiento el plan.

Por otra parte hay que tomar en cuenta que el costo de la puesta en práctica de un SMA o de la norma ISO 14001, puede reducirse de los pagos por concepto de impuestos y de los compromisos fiscales y tributarios de la organización.

En los países latinoamericanos ya hay muchas empresas privadas, organizaciones no gubernamentales y ministerios de ambiente que están anuentes a facilitar e impulsar estos procesos en las entidades que estén dispuestas a implementar programas ambientales dentro de su funcionamiento normal.

8. CONCLUSIONES

El propósito de este documento es servir como elemento para la toma de decisiones en el ámbito bancario latinoamericano, con respecto a la aplicación de un Sistema de Manejo Ambiental.

En este sentido, las ventajas del establecer una estrategia de negocios bancarios sostenible pueden resumirse en los siguientes aspectos:

- Oportunidades de negocio: Incorporar el tema ambiental en el negocio bancario nos permite crear y vender nuevos productos y servicios financieros que nos abren las puertas del mercado ambiental internacional.
- Optimización del manejo del riesgo: Un SMA nos permite enfrentar de mejor forma y reducir los riesgos ambientales a los que están expuestos los clientes y la institución en general.
- Incrementar la credibilidad: El manejo ambiental trae consigo mejoras en la imagen institucional y permite consolidar la reputación de una entidad bancaria, a la vez que fortalece las relaciones con el gobierno y las instituciones reguladoras, que cada vez incorporan más los criterios ambientales en el cumplimiento de sus funciones.
- Motivación del personal: Ser una organización responsable con el medio ambiente y formar a los funcionarios para serlo, incrementa los niveles de motivación y fidelidad del recurso humano dentro de la organización.

Por su parte para la implementación del SMA dentro de una entidad bancaria se recomienda seguir y adaptar los siguientes elementos a los requerimientos de la institución:

- Asesoría y consultoría ambiental: Consultar las principales fuentes, documentarse en materia de la norma ISO-14001 y dependiendo del caso, solicitar o contratar el personal necesario para implementar el proyecto.
- Consolidar un departamento ambiental: Establecer un área funcional, estratégicamente bien ubicada en la jerarquía y esquema organizacional de la institución, que impulse, coordine y evalúe los procesos institucionales desde el punto de vista ambiental.
- Crear un Manual de Procedimientos Ambientales que sirva de guía al departamento ambiental y que facilite la información al resto de la organización, definiendo una normativa interna apoyada en las recomendaciones del ISO-14001.
- Mantener un plan de trabajo, que defina los objetivos específicos, las acciones, los responsables y tiempos requeridos por la consecución de los propósitos ambientales de la organización.

- Comunicación: Fortalecer los canales de información tanto internos como externos, con el fin de formar al personal, facilitar los procesos ambientales, realimentar al departamento ambiental, consolidar el compromiso ambiental de toda la institución y dar a conocer estos avances a la opinión pública, entidades reguladoras y clientes.

Sobre todo hay que recordar que las estructuras y circunstancias internas y externas de cada entidad bancaria son diferentes y que en esta medida, las recomendaciones aquí indicadas deben considerar el contexto institucional de cada una de ellas para poder ser exitosamente adaptadas y lograr el objetivo final de consolidar un desempeño financiero cada vez más eficiente, consciente, transparente, responsable y fuerte en Latinoamérica.

9. BIBLIOGRAFÍA

Revista: "Gerente". No.VI. Título: "Ecoeficiencia: La nueva norma para competir". Artículos varios. Impresión La Nación. Publicaciones Los Olivos S.A. 2002.

Revista INCAE. Volumen XII. #3. Artículo: "El valor ambiental de la banca". Autor: Lawrence Pratt. Costa Rica. Diciembre, 2003.

ISO-14000. Compendio de Normas (INTE-ISO-14000-14001). "Sistemas de Gestión Ambiental Especificaciones con guía para utilización". Instituto de Normas y Técnicas de Costa Rica (INTECO). 1998.

Documentos internos del Departamento de Sostenibilidad Corporativa del Dresdner Bank. Autores: Sandhovel, Lafeld, Bentlage, Lange, Fochs. Frankfurt, 2001-2002.