

III CONGRESO INTERNACIONAL RED PILARES

La administración y los Estudios Organizacionales en el Contexto Latinoamericano

Agosto 26 al 29 de 2014
Porto Alegre y São Leopoldo – Brasil.

Mesa temática:

Crisis ambiental y prácticas organizacionales: relaciones con la naturaleza y los bienes comunes

Sumisión: Responsabilidad Social y Ambiental y Desarrollo Regional Sustentable. Caso de Pequeños y Medianos productores acuícolas en Sinaloa - México.

Autores:

María de Jesús Obeso. Doctora en Estudios Organizacionales por la UAM-IZT. Profesora investigadora de la Universidad de Occidente, Unidad Los Mochis. Integrante del CA en Estudios Organizacionales. Dirección: Blvd. M. Gaxiola y Carretera Internacional S/N. Los Mochis, Sinaloa. México. Correo electrónico: maria.obeso@udo.mx

María Aracely Mendivil Portillo. Doctora en Ciencias Sociales por la UAM-XOC. Profesora investigadora de la Universidad de Occidente, Unidad Los Mochis. Integrante del CA en Estudios Organizacionales. Dirección: Blvd. M. Gaxiola y Carretera Internacional S/N. Los Mochis, Sinaloa. México. Correo electrónico: aramend@hotmail.com

Ramón Mendivil Barreras. Maestro en Estudios Organizacionales por la UAM-IZT. Profesor TC Universidad de Occidente, Unidad Culiacán. Integrante del CA en Estudios Organizacionales. Dirección: Boulevard Lola Beltrán S/N. Culiacán, Sinaloa, México. Correo electrónico: rmendivil.mendivil@gmail.com

Resumen:

La ponencia muestra resultados de una investigación exploratoria y descriptiva sobre las prácticas de responsabilidad ambiental de las pequeñas y medianas empresas (PyMES) industriales acuícolas. Es un estudio de tipo cualitativo, en 15 granjas del municipio de Ahome, México, que aborda la forma en que estas organizaciones han desarrollado su actividad productiva en relación al medio ambiente y el uso de recursos naturales con el fin de identificar sus niveles de gestión y aprendizaje organizacional en materia de responsabilidad ambiental corporativa.

La investigación se abordó en dos niveles de análisis: interorganizacional e intraorganizacional. La metodología es de corte cualitativo considerando las técnicas de entrevista semiestructurada y observación no participante, basados en los instrumentos del GRI y el Acuaqulture Practices Certified (E.U) en la dimensión medio ambiental, así mismo se retoma la propuesta de Zadek (2004) para la identificación de los niveles de gestión y aprendizaje organizacional de la Responsabilidad Corporativa.

Las PyMEs industriales acuícolas, son especialmente relevantes por ser una actividad productiva generadora de alimentos y tener una alta codependencia en el uso de recursos naturales en sus procesos productivos; la responsabilidad social y ambiental entre este tipo de organizaciones se incrementa por la responsabilidad compartida que tienen en sus impactos que tienden a ser más locales y con efectos regionales.

La camaronicultura en México y particularmente en Sinaloa, desde su nacimiento, se ha enfocado en los aspectos técnico – económicos, y es a partir de las grandes pérdidas económicas acumuladas, provocadas por las enfermedades virales del camarón y la descapitalización de un buen número de empresas del sector social e iniciativa privada, que se ha incluido la cuestión medioambiental, como factor preponderante para la sobrevivencia de la actividad. Por ello, la

acuacultura ahora es considerada como una combinación de requerimientos sociales, económicos y medioambientales.

En la dimensión económica, la producción de camarón por acuacultura, ha sido una actividad fuerte, generadora de divisas y de un alto volumen de producción, ubicándose en los primeros lugares a nivel nacional en la balanza comercial pesquera¹.

En la franja costera sinaloense, se localizan 154 comunidades pesqueras, con una fuerza laboral de miles de pescadores que se dedican principalmente al aprovechamiento de especies marinas, sea por técnicas de captura ó acuacultura. Un número significativo de familias dependen de la actividad acuícola²; sea porque son socios de alguna cooperativa acuícola o porque son trabajadores de empresas instaladas en sus comunidades, por lo que la actividad ha beneficiado en la calidad de vida de los pobladores locales en donde se encuentran asentadas.

En relación a la dimensión ecológica, la industria del cultivo del camarón depende de manera importante de recursos naturales como agua marina de calidad y suelo libre de patógenos, los cuales son elementos indispensables para que sus procesos productivos puedan llevarse a cabo adecuadamente y no ocasionen trastornos a la misma actividad productiva y al ecosistema que pertenecen.

Los hallazgos más importantes indican que las organizaciones acuícolas, tienen distintos niveles en su forma de gestionar y establecer sus pautas con respecto a la responsabilidad ambiental, al transitar por distintas etapas de aprendizaje organizacional como son: de cumplimiento, de gestión y estratégica.

En los casos estudiados se encontraron granjas en un nivel de aprendizaje organizacional que va desde la etapa del cumplimiento: “haremos solo lo que estemos obligados a hacer” y “ nos aseguramos de no hacer, lo que acordamos

¹ SIAP con cifras del Anuario Estadístico 2010 de la CONAPESCA

² <http://cspcamaroncultivosinaloa.com/nosotros.htm> 06/05/13

no hacer”; hasta la etapa en el nivel de gestión, donde las organizaciones ya se han dado cuenta que son ó serán problemas de largo plazo si no se atienden, y que deben asegurarse que el negocio se responsabilice por el problema y la solución presentada.

Los productores reconocen que tienen limitaciones para su desarrollo, relacionadas directamente con la forma de realizar sus prácticas acuaculturales y que su problemática principal han sido los problemas sanitarios provocados por los virus a través del tiempo; y la falta de conciencia de los productores para el control viral y el cuidado medioambiental; así como también la falta de leyes regulatorias y protocolos adecuados y/o la aplicación de las ya existentes.

Palabras clave: Responsabilidad Social y Ambiental, PyMES Industriales Acuícolas, Aprendizaje Organizacional, Desarrollo Regional Sustentable.

INTRODUCCION

Las PyMEs industriales acuícolas en el estado de Sinaloa, México, son especialmente relevantes por ser una actividad productiva generadora de alimentos y tener una alta codependencia en el uso de recursos naturales en sus procesos productivos; la responsabilidad social y ambiental entre este tipo de organizaciones se incrementa por la responsabilidad compartida que tienen en sus impactos que tienden a ser más locales y con efectos regionales.

Esta industria a nivel mundial ha sido objeto de críticas importantes, principalmente de organizaciones no gubernamentales (ONG), y de algunos sectores académicos, quienes han señalado que las granjas de camarón dañan fuertemente el medio ambiente: específicamente los manglares durante la construcción de los estanques, contaminan los estuarios con aguas residuales no tratadas, pérdidas valiosas por la captura de larvas silvestres y el desplazamiento local de la población (Engle and Valderrama, 2006). Todo ello ha generado diversos debates entre las ONG, las instituciones académicas, y la industria, por lo

cual es necesario revisar la validez de estos reclamos y sugerir acciones remediales pertinentes para mejorar la sustentabilidad de las organizaciones acuícolas.

Existen países que ya están respondiendo fuertemente a la problemática acuícola con acciones colectivas que buscan darle legitimidad a la planeación, y tratando de asegurar que los productores acuícolas, realicen la auto aplicación de las regulaciones relacionadas a la protección del medio ambiente (Raux, Bailly, & Nhuong, 2006).

El objetivo de este estudio fue analizar las acciones que sobre responsabilidad social y ambiental (RSyA) realizan las pymes industriales acuícolas del municipio de Ahome, para identificar sus niveles de gestión y aprendizaje organizacional en materia de responsabilidad social corporativa.

La metodología es de corte cualitativo considerando las técnicas de entrevista semiestructurada y observación no participante, basados en los instrumentos del GRI y el Acuaqulture Practices Certified (E.U); en la dimensión medio ambiental y la relación con la comunidad, así mismo se retoma la propuesta de Zadek (2004) para la identificación de los niveles de gestión y aprendizaje organizacional de la Responsabilidad Corporativa.

RECURSOS COMUNES Y MEDIOAMBIENTE

El “progreso” ha traído para el mundo, un precio muy alto: calentamiento global, agotamiento del ozono, disminución de la diversidad, erosión del suelo, contaminación del aire y agua, son todos problemas con amplios rangos de impactos sobre la población humana. Impactos que son significativamente más dañinos para la pobreza rural en los países del tercer mundo, por el número significativo de personas que derivan su sustento de algún recurso natural en peligro (Banerjee, 2003).

Es de lo más frecuente que encontremos en diversas fuentes, información sobre la amenaza de destrucción o sobreexplotación de un recurso natural valioso

en México, tanto si se trata de riqueza relacionada con la pesca, con la minería o la silvicultura. En torno a esto, ni la participación del Congreso de la Unión, ni la de representantes de los productores, ni de instancias gubernamentales, han consolidado propuestas y estrategias articuladas para la preservación durable de la riqueza natural y limitar o bien administrar, el uso de recursos naturales para asegurar su viabilidad económica en el largo plazo.

El tema de cómo administrar mejor los recursos naturales utilizados por muchos individuos no está mejor resuelto en la academia que en el mundo de la política. Lo que se observa en el mundo real es que ni el Estado ni el mercado han logrado un éxito uniforme en que los individuos mantengan un uso productivo, de largo plazo, de los sistemas de recursos naturales.

Los recursos comunes son sistemas que generan cantidades finitas de producto, de tal manera que su uso por una persona disminuye la cantidad disponible para otros (Ostrom, 1997:1). No obstante, la mayoría de estos recursos, son lo suficientemente grandes para permitir su utilización simultánea. Sin embargo, cuando las unidades del recurso, son utilizadas por muchos actores que se benefician de su apropiación como factor de producción, es muy probable que esas apropiaciones generen externalidades que impacten a otros.

La gestión de las aguas usadas es una buena ilustración de la existencia de externalidades por lo siguiente: cuando el aprovisionamiento del agua es libre, una empresa puede utilizarla gratuitamente y desechar las aguas usadas sin obligación; entonces, no se asume el costo real del agua que se utiliza, es decir, esas infraestructuras de aprovisionamiento por una parte (construcción y modernización) y esas del tratamiento que requieren las aguas usadas que se desechan en otra parte (Gendron, 2007). Hay quienes fundan sus esperanzas en la tecnología, para reducir las externalidades que generan sus procesos productivos y la intensidad ecológica de la economía; habrá que confirmar en qué casos, las nuevas tecnologías pueden permitir reducir ó quizá eliminar los desechos; ó aún mas, maximizar la utilización del recurso e incrementar productividad.

Hay externalidades que provienen del proceso de producción; y es en las que se ha incrementado la atención, y que vienen bajo la etiqueta de efectos “medioambientales”, que implican un precio negativo por las decisiones del productor y puede dirigir a enormes degradaciones medioambientales (desertificación). En algunos casos los efectos son debido a las actividades productivas de uno, ó un número significativo de productores, con efectos propagados a otro, ó entre un número importante de productores ó consumidores. Este tipo de externalidades a menudo, son difíciles de medir y evaluar. (Frances y Ejaz,1991:573).

Lo interesante en lo descrito anteriormente es identificar cómo las organizaciones que las generan, las administran e internalizan ó externalizan sus costos y beneficios.

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTA EN PYMES INDUSTRIALES ACUICOLAS

A nivel mundial, existen organismos internacionales y nacionales, que han manifestado su interés por desarrollar acciones tendientes a promover una mayor responsabilidad en el sector empresarial ante los problemas ambientales, sociales y económicos. En 1999 la Organización de las Naciones Unidas (ONU) anuncia el Pacto Mundial como una iniciativa que busca lograr un compromiso voluntario en el tema de la responsabilidad social de las organizaciones, en cuatro áreas fundamentales: derechos humanos, condiciones laborales, medio ambiente y anticorrupción³.

Otros organismos como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y la Coalición de Economías ambientalmente responsables (CERES) han propuesto principios y directrices en torno a fomentar el cumplimiento de la normatividad en materia ambiental y el respeto por los distintos

³ El Pacto Mundial de las Naciones Unidas fue lanzado en el año 2001, es la iniciativa más grande en Responsabilidad Corporativa en el mundo. www.pactomundial.org.mx

grupos de interés, propiciando el establecimiento de relaciones de confianza entre las empresas y la sociedad.

Lo anterior, ha ido permeando en los distintos sectores de la sociedad: gobiernos, empresas, ONGs, instituciones educativas y en la población en general, originando también la necesidad de contar con instrumentos e indicadores que faciliten la medición y la comunicación del desempeño de las prácticas de RS y ambiental a los grupos de interés.

Entre los instrumentos más importantes a nivel mundial se encuentra la Global Reporting Initiative⁴ (GRI), el cual pretende la elaboración de reportes sobre sustentabilidad en tres ámbitos: económico, ambiental y social. En Latinoamérica se cuenta con el Programa Latinoamericano de Responsabilidad Empresarial⁵ (PLARSE) promovido por importantes organismos de la sociedad civil, empresarial y gubernamental para realizar un trabajo conjunto por el fortalecimiento del movimiento de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en América Latina.

Y específicamente para el sector acuícola se cuenta con el Best Aquaculture Practices Certified⁶ (E.U) que busca certificar a las industrias acuícolas en cuatro ámbitos: medio ambiente, seguridad alimentaria, trazabilidad y relación con la comunidad.

El origen del concepto de Responsabilidad Social Empresarial o corporativa, el contexto en el que ha surgido, la evolución que ha presentado y la forma en que se ha difundido, ha permitido que prolifere la discusión académica, generando una serie de instituciones nacionales e internacionales, que se han dedicado a emitir definiciones, indicadores, y recomendaciones para la

⁴ El GRI creado en 1997, ha desarrollado la Guía para la elaboración de un informe de sustentabilidad, en su tercera versión cuenta con 79 indicadores de desempeño. <http://www.globalreporting.org>

⁵ PLARSE es una iniciativa creada en el 2008 por el Instituto Ethos, Fundación Avina, ICCO & Kerk en Actie y Forum Empresa para realizar un trabajo conjunto por el fortalecimiento del movimiento de RSE en América Latina, en tres ejes: utilizar una base común de indicadores de RS, una mejor y mayor cobertura de los medios de comunicación y la promoción del combate a la pobreza. PLARSE: la experiencia de un programa por la RSE en América Latina. San Paulo, Diciembre 2012 www.institutoethos.org.

⁶ www.bertaquaculturepractices.org

implementación correcta de prácticas con responsabilidad social y ambiental (Portales & García, 2012).

En esa evolución, la RSE ha sido definida desde diversos ámbitos y con diversos intereses: los sindicalistas enfocados en el bienestar de los empleados; los ecologistas en el respeto al medioambiente; para las comunidades que viven donde operan las multinacionales de la industria de la extracción, la RSE debe respetar primero sus tradiciones y costumbres de vida, y así sucesivamente. La RSE parece entonces tener múltiples significados dependiendo del lente con el que se mire, por lo que es difícil de englobar en una sola definición (Portales & García, 2012). Sin embargo, es posible encontrar un fondo común que ha permitido llegar a un cierto consenso sobre el concepto de RSE.

Para el presente trabajo se ha adoptado la siguiente definición: “La RSE, es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común” (CEMEFI, 2009, p.4).

El entorno organizacional interno como externo, considera los grupos de interés (stakeholders) es decir a los accionistas ó dueños de la empresa, los directivos y los empleados, involucrando también el escenario en que se desarrollan las actividades de la empresa, como es el proceso productivo o la toma de decisiones. En este grupo, existe una serie de compromisos como por ejemplo, llevar una conducta empresarial que mueva a la empresa hacia una gestión con principios y valores dirigidos a alcanzar una mejor calidad de vida, un entorno más seguro en el trabajo y un reflejo positivo hacia la comunidad externa.

Es en el entorno interno, donde se inicia la relación con los recursos naturales y la responsabilidad sobre las repercusiones ambientales, desde la entrada de insumos al proceso productivo, el mismo proceso y sus formas de

producir y los productos y subproductos, con el fin de lograr la eficiencia en el manejo de los recursos que utiliza y consume, no sólo tratando de bajar costos de producción, sino también buscando prevenir, reducir o eliminar los efectos nocivos al ecosistema que pertenece (comunidad y medio ambiente).

En el entorno externo de la organización, la responsabilidad social de la empresa se extiende a los socios comerciales, proveedores, clientes, competidores, interlocutores públicos, la comunidad local, las autoridades y Organizaciones de la sociedad Civil.

Un grupo de interés externo, relevante para la investigación en curso, es la comunidad donde se encuentran asentadas las organizaciones, por incluir temas como: competencia por los recursos, el empleo y las contrataciones locales (inclusividad), educación y desarrollo de capacidades, la generación de riqueza, los recursos culturales y patrimoniales del lugar, el manejo de riesgos por la actividad empresarial y evitar riesgos para la salud de la o las comunidades en donde se encuentran asentadas las granjas, promover el bienestar de la comunidad local y la contribución de la empresa a su economía (ISO, 26000). Estos factores son temas fundamentales en las relaciones de empresa – comunidad para el desarrollo de las comunidades locales.

Con lo anterior, se aprecia que la responsabilidad social empresarial, renueva la concepción de la empresa, otorgando a ésta una dimensión amplia e integradora, que va más allá de la mera cuestión económica, en la que se incorpora perfectamente la triple faceta de la sostenibilidad: económica, social y medioambiental (Perdiguero, 2005). Es a partir de las prácticas de responsabilidad social y ambiental que las empresas pueden hacer su aportación para el buen uso y administración de los recursos naturales compartidos e impactar de manera significativa en un desarrollo local sustentable.

ETAPAS DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

Simón Zadek (2004) argumenta que las empresas no se transforman en ciudadanas modelo de la noche a la mañana. Generalmente, las empresas atraviesan por cinco etapas de crecimiento o aprendizaje organizacional en su forma de manejar la responsabilidad corporativa (cuadro 1).

Cuadro 1: La cinco etapas del aprendizaje organizacional

| Cuando se trata de desarrollar un sentido de responsabilidad corporativa, las organizaciones normalmente pasan por cinco etapas a medida que avanzan por la curva de aprendizaje | | |
|--|--|---|
| <i>Etapas</i> | <i>Qué hacen las organizaciones</i> | <i>Por qué lo hacen</i> |
| <i>Defensiva</i> | Niegan prácticas, efectos o responsabilidades | Para defenderse contra a ataques a su reputación que podrían en el corto plazo afectar las ventas, el reclutamiento, la productividad y la marca |
| <i>Cumplimiento</i> | Adoptan un enfoque en el cumplimiento basado en políticas como costo de hacer negocios | Para mitigar la erosión de valor económico en el mediano plazo debido a riesgos continuos de reputación y litigios |
| <i>Gestión</i> | Introducen el tema social en sus estrategias centrales de negocios | Para mitigar la erosión de valor económico en el mediano plazo y obtener ganancias de más largo plazo al integrar prácticas de negocios responsables en sus operaciones diarias |
| <i>Estratégica</i> | Integran el tema social en sus estrategias centrales de negocios | Para mejorar el valor económico a largo plazo y obtener ventajas al ser los primeros en alinear la estrategia y las innovaciones de procesos con el tema social |
| <i>Civil</i> | Promueven una participación amplia de la industria en la responsabilidad corporativa | Para mejorar el valor económico en el largo plazo sobreponiéndose a cualquier desventaja inicial y obtener ganancias mediante la acción colectiva |

Fuente: Zadek (2004:127)

Estás etapas están relacionadas con el conocimiento, y la capacidad de adelantarse a las necesidades y expectativas de los grupos de interés (stakeholders) que permitan desarrollar estrategias futuras coincidentes con la sociedad y aportar al desarrollo regional y sustentable.

Las prácticas de RS y ambiental de las PyMEs son producto de estos niveles de aprendizaje organizacional y social y del nivel de madurez de los problemas sociales en determinadas localidades y regiones del mundo.

METODOLOGIA

Este estudio de tipo exploratorio y descriptivo, contempló una muestra por conveniencia del 25% (15 granjas) de las 60 PyMEs industriales acuícolas en el municipio de Ahome. El método diseñado para la investigación se constituyó a partir del nivel de análisis intraorganizacional, contemplando las acciones relacionadas con la comunidad donde se encuentran asentadas las granjas, y con el medio ambiente; en este nivel el fin es conocer el grado de comprensión de las personas, los grupos, los conocimientos, herramientas y tareas que componen en su interior a la organización en relación a las prácticas de RS y A (Baum y Rowley, 2006).

Se diseñó una metodología de corte cualitativo que proporcionara la posibilidad de comprender el fenómeno desde su exploración en el campo, la recogida de datos in situ, con los actores inmiscuidos en las tareas organizacionales a nivel estratégico y operativo: directivos y responsables de granjas.

El proceso de indagación contempló la búsqueda de diversas fuentes de información primaria y secundaria. En primer lugar se buscó información sobre el problema de estudio, se revisaron documentos e informes de organismos internacionales y nacionales en materia de RSE como la ONU, OCDE, GRI, PLARSE, CEMEFI, y del sector acuícola: SAGARPA, CONAPESCA y SENASICA.

El trabajo de campo se realizó en 15 granjas del municipio de Ahome, la observación se realizó con el fin de conocer el proceso productivo, descrito y mostrado por los mismos responsables de producción, e identificar la tecnología utilizada; así también, conocer el área, las condiciones, y las formas cómo desarrollan las actividades los trabajadores de las granjas.

La visita a las granjas permitió verificar y en su caso contrastar la información obtenida a través de las entrevistas a directivos y responsables de granjas.

La entrevista semiestructurada se realizó a los directivos (de 15 granjas) y los responsables operativos. Las preguntas se plantearon con el fin de conocer el nivel de información, conocimiento y madurez que tienen estos actores, en relación a los tópicos estudiados: Responsabilidad Social y Ambiental e identificar las prácticas que realizan en sus organizaciones, tomando como referencia los indicadores propuestos por la GRI y el Acuaqulture Practices Certified (E.U); así como la influencia que sus efectos tienen o pueden tener en la comunidad y el medioambiente natural donde se encuentran asentadas las empresas acuícolas.

Del instrumento de indicadores que considera la GRI, se retomaron los considerados en las dimensiones social y ambiental, como el uso de materiales, energía, agua, el impacto a la biodiversidad, emisiones y vertidos, entre otros, así como aspectos sociales relevantes como la salud y seguridad en el trabajo, la capacitación, los derechos humanos y la salud y seguridad de los consumidores.

Del Acuaqulture Practices Certified, se consideró los estándares utilizados para los procesos de certificación de la acuicultura, el cual incluye aspectos legales como: el uso de la tierra y del agua y normativa para construir; relaciones con la comunidad como: la comunicación para evitar o resolver conflictos y pases de acceso; seguridad de trabajadores y relaciones laborales: salarios, condiciones laborales y salud y la relación con el medio ambiente: manglares, aguas residuales, sedimentos, suelo, agua, origen postlarva, almacenamiento y eliminación de suministros, medicamentos y productos químicos, sanidad microbiana, etc.

CONTEXTUALIZACION DE LOS CASOS ESTUDIADOS.

La industria del cultivo del camarón utiliza el agua marina como uno de los principales insumos en su proceso productivo. Ésta puede ser tomada directamente de aguas continentales ó bien de aguas interiores en esteros,

lagunas, marismas y bahías; y una vez utilizada en el proceso de producción, es descargada al ecosistema que pertenece, con la alta posibilidad de traer consigo, la generación de externalidades estáticas (Martínez, 2009:5).

Lo anterior se sustenta en que la actividad acuícola nace con una pobre o nula participación del gobierno en la planeación ecológica, y se subestimó ó se desconoció la importancia que tenía desde esos momentos, ser una actividad económica que utilizaba en sus procesos de producción un insumo importante de uso común: el agua marina.

La camaronicultura en México y particularmente en Sinaloa, desde su nacimiento, se ha enfocado en los aspectos técnico – económicos, y es a partir de las grandes pérdidas económicas acumuladas, provocadas por las enfermedades virales del camarón y la descapitalización de un buen número de empresas del sector social e iniciativa privada, que se ha incluido la cuestión medioambiental, como factor preponderante para la sobrevivencia de la actividad. Por ello, la acuicultura ahora es considerada como una combinación de requerimientos sociales, económicos y medioambientales.

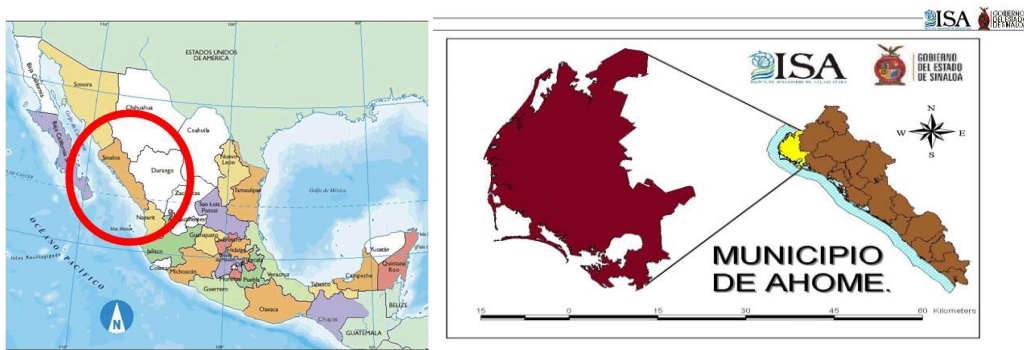
En la dimensión económica, la producción de camarón por acuicultura, ha sido una actividad fuerte, generadora de divisas y de un alto volumen de producción, ubicándose en los primeros lugares a nivel nacional en la balanza comercial pesquera⁷.

En la franja costera sinaloense, se localizan 154 comunidades pesqueras, con una fuerza laboral de miles de pescadores que se dedican principalmente al aprovechamiento de especies marinas, sea por técnicas de captura ó acuicultura. Un número significativo de familias dependen de la actividad acuícola⁸; sea porque son socios de alguna cooperativa acuícola o porque son trabajadores de empresas instaladas en sus comunidades, por lo que la actividad ha beneficiado en la calidad de vida de los pobladores locales en donde se encuentran asentadas (ver ubicación geográfica del objeto estudiado en figura 3).

⁷ SIAP con cifras del Anuario Estadístico 2010 de la CONAPESCA

⁸ <http://cspcamaroncultivosinaloa.com/nosotros.htm> 06/05/13

Figura 3. Ubicación física de la red estudiada: Ahome, Sinaloa, México.



Fuente: Instituto Sinaloense de Acuicultura, 2005.

En relación a la dimensión ecológica, la industria del cultivo del camarón depende de manera importante de recursos naturales como agua marina de calidad y suelo libre de patógenos, los cuales son elementos indispensables para que sus procesos productivos puedan llevarse a cabo adecuadamente y no ocasionen trastornos a la misma actividad productiva y al ecosistema que pertenecen.

LA ORGANIZACIÓN ACUICOLA Y SUS GRUPOS DE INTERES. .

Los grupos de interés que predominan en el medioambiente interno de las organizaciones camaronícolas estudiadas son: los accionistas, los directivos y los trabajadores que provienen en su mayoría de las comunidades donde están asentadas.

En el medioambiente externo se distinguen como grupos de interés relevante y de gran influencia en el desarrollo de estas organizaciones, sus proveedores, por ser facilitadores de información y por el financiamiento que otorgan a las granjas; el medioambiente natural, por la alta dependencia que tienen de él en sus procesos productivos; las comunidades, por el impacto que pueden ocasionar en sus formas de vida; los competidores (otros productores que se disputan o pueden disputar tanto el mercado como los recursos naturales locales), sus socios comerciales, sus consumidores, las autoridades incluyendo los tres niveles de gobierno y los organismos reguladores y de apoyo que los mismos productores han creado para su desarrollo, entre ellos el Comité Estatal

de Sanidad Acuícola en Sinaloa (CESASIN), organismo creado por el gobierno federal y dirigido por los mismos productores acuícolas para atender los problemas sanitarios presentados.

A continuación se presentan algunos de los principales hallazgos encontrados en la investigación.

Casos A, B Y C.

Se describen resultados de tres grupos de empresas estudiadas, que nacieron con figuras jurídicas diferentes que han desarrollado rasgos similares y diferencias significativas en el resultado de sus prácticas. En el cuadro 2, se aprecia el perfil del grupo de empresas analizadas.

Cuadro 2. Perfil de Organizaciones acuícolas estudiadas: A, B y C.

| Caso grupo A | Caso grupo B | Caso grupo C |
|--|--|---|
| 8 años | 18 años | 25 años |
| Inicio:232 has. Actual:410 has | Inicio:20 has Actual:550 has | Inicio:120 has A 2007:320 has A2013: 130 has |
| Empresa familiar | Capital privado | Sociedad Cooperativa. Ejidatarios. |
| Características distintivas: Líderes en tecnologías, toman riesgos, experimentación constante, gestores de la actividad. | Características distintivas: Tendencia de crecimiento sostenido. Es cauteloso, líder en nuevas tecnologías, experimentación cuando se presentan problemas sanitarios, practican la cooperación | Características distintivas: Relación cooperativa. Sector social. Sistema de producción tradicional. La decisiones son colectivas |
| Formación Directivos: Profesional Biólogos y afines. | Formación Directivos: Profesional Biólogos. | Formación Directivos: Educación básica. Responsable granja: Biólogo |

Fuente: Elaboración propia, con datos a 2013.

En los cuadros 3 y 4, se pretende hacer un acercamiento a los posibles indicadores generales que pudieran regular la actividad del cultivo del camarón, producto de la investigación realizada. Los indicadores generales que se

muestran, son retomados y adaptados de la GRI y del manual de buenas prácticas acuaculturales, con el objetivo de poder identificar, agrupar y comparar, niveles de avance entre las organizaciones acuícolas, en las dimensiones estudiadas: medio ambiente y comunidad.

Cuadro 3. Relación empresa-comunidad.

| <i>Indicador general</i> | <i>Casos grupo A</i> | <i>Casos grupo B</i> | <i>Casos grupo C</i> |
|--|---|---|---|
| <i>Empleo.</i> | Contratan preferentemente a personas de las comunidades cercanas a la granja. No está cuantificado por comunidad. | Es política de la empresa contratar personal que provenga exclusivamente de las comunidades en donde se encuentran asentadas las granjas. 80 jefes de familia laboran en estas granjas | Es política de la empresa contratar sólo a socios o familiares de los socios de la cooperativa. Son 75 socios. |
| <i>Educación y desarrollo.</i> | Formación al personal, beneficio indirecto a la comunidad | Colabora en mejora de infraestructura de organismos educativos y de salud (no se ha cuantificado el no. de personas que beneficia). Patrocinio deportivo (2 equipos deportivos por año). Reconocimiento formal por la comunidad (1 reconocimiento). | Aportan al ejido, del 2% de las utilidades que obtienen. El beneficio es directo. Los socios que componen la empresa son parte de la comunidad en donde está instalada la granja. |
| <i>Recursos Culturales y patrimoniales.</i> | No se considera | Colabora con la obra pública y las festividades de las comunidades. No se ha cuantificado. | Defensores de sus tradiciones locales. No es cuantificable. |
| <i>Riesgos por la actividad empresarial.</i> | Incremento de patógenos en el ecosistema. En 2013, disminución de producción alrededor del 40%. | Incremento de patógenos en el ecosistema. En 2013 disminución de producción entre el 40-50%. | Incremento de patógenos en el ecosistema. En 2013 pérdida de la producción casi al 100%.. |
| <i>Competencia por los recursos.</i> | Otros productores acuícolas y de pesca | Otros productores acuícolas y de pesca | Otros productores acuícolas y de pesca |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | riberaña. | riberaña. | riberaña. |
| Contribución de la (s) empresa (s) a su economía. | Mayor ingreso en la población. Mejor condición de vida. | Mayor ingreso en la población. Mejor condición de vida. Los jefes de 80 familias de las comunidades laboran en estas granjas. | Mayor ingreso en la población. Mejor condición de vida. |

Fuente: elaboración propia.

El grupo de empresas B y C, tienen su origen como acuacultores en la comunidad, por lo que su compromiso hacia ella está implícito en sus prácticas cotidianas, sin un plan estratégico de RSE. El grupo de empresas A nacieron como una oportunidad de hacer negocio, por lo que la relación empresa–comunidad es incipiente; este grupo se ha enfocado mayormente en los elementos técnico–económico–ambiental, lo que se apreciará a mayor detalle en el cuadro 4, por las prácticas acuaculturales que realizan. Sin embargo, es un grupo que ya está considerando incluir en sus prácticas, cuestiones de apoyo para el desarrollo de las comunidades.

Cuadro 4. Relación empresa medioambiente.

| <i>Indicador general</i> | <i>Casos Grupo A</i> | <i>Casos Grupo B</i> | <i>Casos Grupo C</i> |
|------------------------------|--|--|--|
| <i>Emisiones y vertidos.</i> | Vierten al estero el agua marina una vez utilizada. Hacen pruebas de calidad de agua a la entrada y salida del proceso productivo. Realizan buenas prácticas acuaculturales que se reflejan en la calidad del agua que vierten, sale con mayores nutrientes. | Vierten el agua marina una vez utilizada. No hacen pruebas de la calidad del agua a la salida. | Vierten el agua marina una vez utilizada. No hacen pruebas de la calidad del agua a la salida. |
| <i>Residuos.</i> | Cocina: recolector de basura. Sanitarios ecológicos. Combustible. Cuentan con infraestructura para prevenir algún | Cocina: recolector de basura. Sanitarios ecológicos. Combustibles. Se cuenta con infraestructura para prevenir derrames. | Cocina: recolector de basura. No hay sanitarios. Combustibles y lubricantes. Un recolector pasa por los desechos en un |

| | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|
| | derrame. Aceites y lubricantes, no se manejan en granja, es el proveedor el responsable. | Aceites y lubricantes. Son almacenados en la granja. Un recolector pasa por los desechos en un periodo determinado. | periodo determinado. |
| <i>Respeto a la biodiversidad</i> | Cuentan con excluidores. | No cuentan con excluidores | No cuentan con excluidores. |
| <i>Uso del agua</i> | El agua marina se usa, no se consume. En el proceso productivo se cuida y da tratamiento al agua para mantener o incrementar su calidad. El agua es regresada a su medio en condiciones de ser reutilizada. | El agua marina se usa, no se consume, se regresa a su medio una vez terminado el proceso productivo. El agua potable se utiliza para los sanitarios y la cocina, una vez usada, se descarga al dren de salida del agua marina. No es significativo el volumen. El agua purificada se usa para beber y cocinar. | El agua marina se usa, no se consume, se regresa a su medio una vez terminado el proceso productivo. |
| <i>Uso de la energía</i> | El mayor consumo de energía es el combustible usado en motores para bombeo de agua en las granjas. Su estrategia es hacer un menor recambio de agua para disminuir el consumo de combustible. | El mayor consumo de energía es el combustible usado en motores para bombeo de agua en las granjas. No hay implementada una estrategia para disminuir el consumo de energía. | El mayor consumo de energía es el combustible usado en motores para bombeo de agua en las granjas. No hay implementada una estrategia para disminuir el consumo de energía. |
| <i>Uso del suelo</i> | Secado posterior a la cosecha. Pruebas de laboratorio previas al proceso productivo, tratado de suelos. Durante el proceso productivo usan microorganismos que dan atributos a los fondos (suelo). | Secado posterior a la cosecha. Pruebas de laboratorio previas al proceso productivo, tratado de suelos. Durante el proceso productivo usan microorganismos que dan atributos a los fondos (suelo). | No se mencionó. |
| <i>Regulaciones.</i> | Atienden la Ley general de pesca y acuicultura | Respetan los acuerdos tomados en la Junta de Sanidad | Respetan los acuerdos tomados en la Junta de Sanidad |

| | | | |
|--|---|--|--------------------|
| | sustentable y a las normas oficiales mexicanas. Respetan los acuerdos tomados en la Junta de Sanidad Acuícola de Ahome. Siguen el manual de buenas prácticas acuaculturales de SENASICA para mantener su certificación. | Acuícola de Ahome. Siguen lo marcado en el manual de buenas prácticas acuaculturales de SENASICA para alcanzar la certificación. | Acuícola de Ahome. |
|--|---|--|--------------------|

Fuente: elaboración propia.

La relación Empresa-Medioambiente, es un tema escabroso para las empresas camaronícolas, especialmente en el año 2013, año en el que esta industria sufrió un enorme descalabro, a causa de la aparición de nuevos virus, que no estaba considerado su tratamiento en los protocolos de bioseguridad que habían venido implementando. Estos nuevos virus han influido en una baja importante de productividad y competitividad y seguramente en el cese de un número significativo de empresas. Como es el CASO Grupo C, (cuadro 2), donde se aprecia la reducción que ha tenido el número de hectáreas de cultivo a causa de la aparición de nuevos virus y las pérdidas acumuladas.

En relación al CASO Grupo A, son granjas que, como uno de sus directivos lo ha dicho « para nosotros la aparición de virus y enfermedades en el camarón, han sido oportunidades para mejorar y crecer ». Esto se aprecia en las estrategias que han implementado a través del tiempo, y no sólo lograr la sobrevivencia del camarón, sino incrementar su productividad y competitividad, en los mercados nacionales e internacionales. Es un grupo que actualmente es líder en el manejo de sus protocolos de bioseguridad y en productividad (ver cuadro 4).

En el CASO Grupo B, es un grupo de granjas que su crecimiento constante se lo deben a la continua experimentación en los procesos productivos, lo que les ha permitido identificar elementos clave para incrementar la productividad y competitividad con sanidad en sus cultivos. Son directivos que comparten experiencia y aprendizajes con y entre su personal especializado, además de la

estrecha relación que tienen con otros productores locales. Como se aprecia en el cuadro 4, estas granjas están en el camino para la certificación de Buenas Prácticas Acuaculturales ; no obstante, reconocen que es necesario apoyar a otros grupos de interés de la actividad acuícola; principalmente en cuestión de legislación y regulación.

En el CASO del grupo C, sus directivos reconocen la importancia del cuidado medioambiental, sin embargo, no cuentan con los recursos necesarios para aplicar el aprendizaje organizacional que han tenido a través de los años en cuestiones sanitarias y medioambientales. Al 2013, son de las granjas que han sufrido la descapitalización a causa de la falta de control sanitario y los problemas virales presentados.

Figura 4. Etapas de aprendizaje organizacional en Responsabilidad Social y Ambiental en las organizaciones estudiadas.

| DIMENSIÓN ESTUDIADA | GRUPO DE EMPRESAS « A » | GRUPO DE EMPRESAS « B » | GRUPO DE EMPRESAS « C » |
|----------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| EMPRESA – COMUNIDAD | ETAPA CUMPLIMIENTO | ETAPA DE GESTION | ETAPA ESTRATEGICA |
| EMPRESA – MEDIOAMBIENTE | ETAPA DE GESTION . | ETAPA DE GESTION. | ETAPA DE CUMPLIMIENTO. |

Fuente: Elaboración propia a partir de Zadek (2004:127)

Dentro de las cinco etapas de aprendizaje organizacional que atraviesan las empresas en su afán de ser responsables, de acuerdo a lo argumentado por

Zadek (2004), se observa que el CASO Grupo A, en lo general, se encuentra en una etapa estratégica. Ya ha integrado algunos elementos importantes en cuestiones medioambientales y de relación con la comunidad.

Para el CASO Grupo B, el aprendizaje organizacional en las dimensiones estudiadas está en etapa de Gestión a Estratégica. El grupo está introduciendo el tema social dentro de sus procesos centrales de gestión como un elemento estratégico para la operación de sus granjas. En este grupo, las prácticas que se realizan para el acercamiento empresa -comunidad está de manera implícita en una relación muy estrecha.

El CASO Grupo C, reconocen que es imprescindible realizar buenas prácticas acuaculturales por el impacto que esto puede tener tanto al medioambiente como a los actores que dependen del mismo ecosistema. Este grupo se encuentra en una etapa de cumplimiento en cuestión medioambiental, y en relación a la comunidad, es un tema que está integrado a su estrategia central de negocio por ser precisamente su principal objetivo como organización, el beneficio social.

CONCLUSIONES.

Las empresas juegan un papel clave para alcanzar el desarrollo sustentable, ya que son la fuente principal del impacto ambiental, las principales depositarias de la tecnología y de buena parte del conocimiento, así como las responsables de proporcionar a la sociedad una oferta de productos y servicios respetuosos con el medio ambiente.

Por lo tanto, para que una empresa pueda distinguirse por su responsabilidad social y ambiental, no solo debe cumplir estrictamente con las obligaciones legales vigentes, sino también con la integración voluntaria por parte de la empresa, en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales y ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus Grupos de Interés, responsabilizándose así de las

consecuencias y los impactos que derivan de sus acciones” (ver Red Pacto Mundial España, 2013).

Desde esta perspectiva, se puede concebir a la RSE como un proceso de generación de valor económico y social, el cual apunta a llevar a la empresa a niveles crecientes de generación conjunta de valor jamás logrados (ver Austin, 2005), los que pudieran impactar en el logro de un Desarrollo Regional Sustentable.

Desde que inició la evaluación del progreso de acuerdo a lo definido en los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), se ha mostrado preocupación en relación a la falta de datos adecuados para calcular los indicadores en muchas partes del mundo en desarrollo. Y a pesar de que se ha avanzado, ha sido necesario lanzar iniciativas para mejorar la capacidad estadística para que todos los países sean capaces de producir un flujo continuo de datos económicos, sociales y ambientales, necesarios para informar de sus políticas de desarrollo y la evaluación de su progreso.

Sin embargo, en el estudio empírico actual, denota que es necesario adoptar y adaptar instrumentos e indicadores internacionales, de acuerdo a los diferentes sectores y al contexto organizacional en el que se encuentren las empresas, sin perder de vista que tendrían que ser equiparables internacionalmente. Eso permitirá aportar datos reales de los resultados de las prácticas y acciones organizacionales, que auxilien en las nuevas decisiones y gestiones de las organizaciones y las instituciones interesadas en la búsqueda de nuevos modelos de desarrollo.

Lo anterior se complica, cuando adicionalmente, las empresas productoras se encuentran compartiendo recursos naturales, que son indispensables para su proceso productivo y que a menudo, los actores organizacionales que comparten esos recursos naturales comunes, no encuentran la manera de llegar a acuerdos para resolver problemas que son provocados por el colectivo que los usa; y más aún, cuando no existe una legislación apropiada al contexto, que pueda ser

aplicada para la regulación del uso y administración de los recursos naturales, siendo el objetivo, asegurar su viabilidad económica a largo plazo.

La travesía que han llevado a cabo las organizaciones acuícolas, para el aprendizaje organizacional y madurez en el tema de la responsabilidad social y ambiental ha sido muy compleja. A menudo, ha sido una travesía que han realizado solos, o acompañándose con otros productores por tener problemas comunes, complementándose, discutiendo, compartiendo información y encontrando caminos para desarrollar mejor su trabajo. Sin embargo, como se apreció en los casos estudiados, hay quienes no solo han sobrevivido sino que han crecido considerablemente gracias a las prácticas acuaculturales realizadas con muy buenos resultados y que están relacionadas a las características de lo que son las prácticas social y ambientalmente responsables; no obstante, que en la mayoría de los productores entrevistados se aprecia un conocimiento mínimo sobre el tema de RSE como tal; sin embargo, sin tienen idea, sobre lo que es o debe llegar a ser una empresa sustentable.

Los productores acuícolas reconocen que tienen limitaciones para su desarrollo, relacionadas directamente con la forma de realizar sus prácticas acuaculturales y que su problemática principal han sido los problemas sanitarios provocados por los virus a través del tiempo; y la falta de conciencia de los productores para el control viral y el cuidado medioambiental; así como también la falta de leyes regulatorias y protocolos adecuados y/o la aplicación de las ya existentes.

Por lo anterior, se considera relevante seguir estudiando las prácticas de responsabilidad social y ambiental de un mismo sector industrial, para estar en posibilidades de brindar mayores elementos de análisis a la discusión científica organizacional y a la resolución de problemas comunes en una industria determinada y proponer elementos que aporten en esa búsqueda de modelos alterantivos de organización para el desarrollo de las regiones.

Referencias

Baum, J. y Rowley, T. (2006). Companion to Organizations. United Kingdom, Blackwell Publishing.

Engle, C.R. and D. Valderrama (2006). Economic Effects of Components of Best Management Practices for small-scale shrimp farms in Honduras and cooperatives in Nicaragua. pp 79-94 en P. Leung and C. Engle (Editores). Shrimp Culture: Economics, Market and Trade. USA, World Aquaculture Society and Blackwell Publishg.

Gendron, Corinne (2007), Vous avez dit développement durable? Canada, Presses internationals Polytechnique.

Martínez, R. 2009. Camaronicultura Sustentable. Manejo y evaluación. México, Editorial trillas.

Portales, L., & García, C. (2012). Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial: nacimiento, definición y difusión en América Latina. En E. Raufflet, & G. Domínguez (Ed.), Responsabilidad Social Empresarial (Primera Edición ed., págs. 1-12). México: Pearson Educación.

PUBLICACIONES PERIÓDICAS.

Banerjee, Subhabrata Bobby (2003). Who Sustains Whose Development? Sustainable Development and the Reinvention of Nature. Organization Studies, vol 24 No.1 (2003), p. 143-180 ISSN 0170-8406.

Frances, Stewart y Ejaz, Ghani. (1991). How Significant Are Externalities for Development? World development, Vol 19, No 6, pp 569-594.

Zadek, Simon (2004). The Path to Corporate Responsibility. Harvard Business Review and Harvard Business School Publishing. P. 125 – 133.

OTRAS FUENTES.

Best Acuaqulture Practices Certified. Recuperado de www.bertaquaculturepractices.org

CEMEFI. (2009). *Concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. Centro Mexicano Para la Filantropía, México.

CONAPESCA. **SIAP** con cifras del Anuario Estadístico 2010 de la CONAPESCA

<http://cspcamaroncultivosinaloa.com/nosotros.htm> 06/05/13

Global Reporting Initiative. (GRI) recuperado el 26 de octubre del 2013 de <http://www.globalreporting.org>

González, I. L. (Abril de 2003). *www.ideared.org*. Recuperado el 24 de Mayo de 2013, de http://www.ideared.org/doc/RSE_una_vision_integral.pdf.

ISO 26000. www.iso.org

Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC). Norma Mexicana de Responsabilidad Social. Recuperado el 18 de octubre del 2013 de <http://www.economía.gob.mx>

Instituto Ethos (2012) PLARSE: la experiencia de un programa por la responsabilidad social en America Latina. San Paolo, recuperado el 30 de octubre del 2013 de <http://www3.ethos.org.mx>

Objetivos para el Desarrollo del Milenio.

OCDE (2007). Manual de Oslo. Directrices para la recogida e interpretación de información relativa a innovación. Traducción al español de María Paloma Sánchez y Rocío Castrillo. Madrid: OCDE y Eurostat.

OCDE y Foro Consultivo Científico y Tecnológico. (2012). Innovación en las empresas. Una perspectiva microeconómica. México: OCDE.

Ostrom, E. 1997. Esquemas institucionales para el manejo exitoso de recursos comunes. Ponencia presentada Conferencia sobre Instituciones Locales y manejo de los Bosques: Cómo puede la Investigación hacer la Diferencia, realizada en Bogor, Indonesia.

Pacto Mundial de las Naciones Unidas. www.pactomundial.org.mx. Recuperado el 25 de octubre del 2013

Perdiguero, T. G. (2005). *Google Books*. Recuperado el 29 de Mayo de 2013, de <https://www.google.com.mx/search?q=concepto+de+responsabilidad+social&btnG>

=Search+Books&tbn=bks&tbo=1#tbn=bks&scient=psy-ab&q=concepto+de+responsabilidad+social+empresarial+carroll&oq=concepto+de+responsabilidad+social+empresarial+carroll&gs_l=serp.3...1

Programa por la RSE en América Latina.(PLARSE) San Paulo, Diciembre 2012.Recuperado de [www. Instituto ethos.org](http://www.institutoethos.org).

Red Pacto Mundial España, M. i. (2013). *Google*. Recuperado el 29 de Mayo de 2013, de Google:

http://www.pactomundial.org/iniciativasepyme/cap1_2.htm

Rodríguez P., Andrés. (2000). Local production systems and economic Performance in France, Germany, Italy and the United Kingdom. Ponencia presentada en el Seminario Pymes organizado por NAFIN. México: NAFIN.

SA8000. Social Accountability Internacional. Recuperado el 23 de octubre del 2013 de <http://www.accountability.org>

SA8000. Recuperado de www.sa-intl.org/sa8000

Secretaría de Economía en Sinaloa (2012).
