

La normalització com a eina per esdevenir més competitius i sostenibles



Cristina Rico i Flor

Les empreses andorranes en el mercat europeu

La possibilitat que les empreses andorranes puguin accedir al mercat interior de la UE planteja la necessitat d'haver de considerar quines són les regles no escrites amb les quals es trobaran. Competir en un mercat en què aspectes com la normalització, les certificacions i la qualitat estan tan arrelats pot suposar un desavantatge a l'hora de competir en el mercat europeu. D'altra banda, les tendències actuals, amb la incorporació del compliment normatiu i la taxonomia europea a les organitzacions, posen en relleu la importància que estan adquirint la transparència i l'ètica empresarial, així com la sostenibilitat mediambiental i financera. Aquests aspectes també s'haurien d'incorporar a les nostres empreses per poder donar resposta a les exigències del mercat europeu.

L'Acord d'associació amb la Unió Europea és un Acord entre la UE i un o diversos països que no en són membres. L'Acord permet als països tercers participar en el mercat interior de la UE, però no suposa l'adhesió a la UE ni esdevenir-ne membre; els països signataris continuen sent estats tercers independents. El contingut de l'Acord és, bàsicament, comercial i econòmic (www.govern.ad).

L'Acord té tres elements: d'una banda, manté el contingut de l'encara vigent Acord comercial del 1990, conegut com a Acord duaner, incloses les franquícies de viatgers, però amplia el règim d'unió duanera als productes agrícoles i preveu una solució específica per al tabac. També aporta l'equivalència tècnica necessària per poder dur a terme intercanvis comercials amb els països de la UE i incorpora polítiques complementàries necessàries per garantir la igualtat de condicions entre els operadors econòmics, com la competència, les ajudes d'Estat o la contractació pública. En resum, el que això indica és que les regles del joc seran les mateixes en tot el mercat interior, és a dir, tant dins com fora de l'espai andorrà.

El mercat interior és un espai sense fronteres econòmiques per on circulen lliurement les mercaderies, les persones, els serveis i els capitals. L'Acord d'associació d'Andorra amb la Unió Europea permetrà a les empreses andorranes tenir accés al mercat interior i oferir els seus serveis en tots els països que en formen part. D'altra banda, això suposarà que les empreses

que provenen dels països que participen en aquest mercat podran prestar els seus serveis en territori andorrà.

El mercat es regula mitjançant un conjunt de normes europees en vigor que es denomina *cabal comunitari* i que els estats han de respectar i aplicar. Per aquest motiu, l'Acord suposa el compromís d'incorporar a l'ordenament jurídic andorrà el gros del cabal en l'àmbit del mercat interior, tenint en compte les especificitats andorranes. La reciprocitat que suposa l'Acord d'associació permetrà que el país participi en l'elaboració de les normes europees i reforçarà la seguretat jurídica de la ciutadania i les empreses.



En definitiva, el fet que les empreses europees accedeixin al mercat andorrà comporta que s'ha de crear un marc jurídic necessari per reforçar els sectors tradicionals de l'economia andorrana i alhora atreure oportunitats i activitats econòmiques noves. També suposa la necessitat d'homologar la legislació andorrana amb el seu entorn europeu perquè, d'alguna manera, les regles del lloc siguin les mateixes per a tots, fet que possibilita que les empreses competeixin en igualtat de condicions.

Si considerem el que suposa per a les empreses andorranes accedir al mercat europeu, ens adonem que també hi ha una necessitat d'homologació o equiparació de les empreses andorranes per actuar, en igualtat de condicions, amb la resta d'empreses. Disposar de l'accés al mercat no és garantia que les empreses puguin competir de forma eficient en el dit espai. El fet que les exigències siguin diferents fa que les empreses que tradicionalment han operat a Andorra no estiguin habituades a altres exigències que són comunes i que estan normalitzades en el mercat europeu. Davant aquesta situació, ens podem preguntar: què s'espera de les empreses andorranes? Què necessiten per ser realment competitives? Què els permetrà aprofitar l'avantatge que els dona l'accés a aquest mercat?

L'exigència de certificacions en el marc d'actuació

Un dels requisits habituals, tant en la contractació pública com privada del nostre entorn, és l'exigència a les empreses de tenir certificats expedits per organismes independents que acreditin que l'empresa compleix determinades normes en diferents àmbits, com poden ser la gestió mediambiental, la gestió de la informació o la seguretat i salut en el treball. Aquests certificats emesos per organismes independents són una garantia que les empreses compleixen les normes europees relatives a la certificació. Els òrgans de contractació han de reconèixer els certificats equivalents expedits per organismes establerts en qualsevol estat membre de la Unió Europea.

Hi ha molts exemples de com s'articulen els requisits que han de complir les empreses quan volen optar a la contractació de les administracions públiques de països europeus. Per exemple, la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic, per la qual es transposen a l'ordenament jurídic espanyol les directives del Parlament Europeu i del Consell 2014/23/UE i 2014/24/UE, de 26 de febrer de 2014, especifica en els articles següents:

Article 93. Acreditació del compliment de les normes de garantia de la qualitat.

1. *Els contractes subjectes a una regulació harmonitzada, quan els òrgans de contractació exigeixin la presentació de certificats expedits per organismes independents que acreditin que l'empresari compleix determinades normes de garanties de qualitat, en particular en matèria d'accessibilitat per a persones amb discapacitat, han de fer referència als sistemes d'assegurament de la qualitat basats en la sèrie de normes en la matèria, certificats per organismes que compleixin les normes europees relatives a la certificació.*
2. *Els òrgans de contractació han de reconèixer els certificats equivalents expedits per organismes establerts en qualsevol Estat membre de la Unió Europea, i també han d'acceptar altres proves de mesures equivalents de garantia de la qualitat que presentin els empresaris.*

Article 94. Acreditació del compliment de les normes de gestió mediambiental.

1. *Els contractes subjectes a una regulació harmonitzada, quan els òrgans de contractació exigeixin com a mitjà per acreditar la solvència tècnica o professional la presentació de certificats expedits per organismes independents que acreditin que el licitador compleix determinades normes de gestió mediambiental, han de fer referència al sistema comunitari de gestió i auditoria mediambientals (EMAS) de la Unió Europea, o a altres sistemes de gestió mediambiental reconeguts de conformitat amb l'article 45 del Reglament (CE) núm. 1221/2009, de 25 de novembre de 2009, o a altres normes de gestió mediambiental basades en les normes europees o internacionals pertinents d'organismes acreditats.*
2. *Els òrgans de contractació han de reconèixer els certificats equivalents expedits per organismes establerts en qualsevol Estat membre de la Unió Europea i també han d'acceptar altres proves de mesures equivalents de gestió mediambiental que presenti el licitador, i, en particular, una descripció de les mesures de gestió mediambiental executades, sempre que el licitador demostrï que aquestes mesures són equivalents a les exigides d'Acord amb el sistema o la norma de gestió mediambiental aplicable.*

La necessitat que les empreses disposin de certificats que acreditin les seves bones pràctiques

obeeix a la voluntat de la part contractant de disposar del màxim de garanties que el servei es prestarà de forma satisfactòria.

La normalització

Les normes tècniques són una eina fonamental per a l'accés dels productes i serveis als mercats internacionals, perquè el seu compliment suposa una garantia que els productes i serveis que s'ofereixen compleixen uns requisits concrets.

D'altra banda, el procés de normalització optimitza la gestió en qualsevol organització, perquè l'aplicació d'aquests estàndards suposa la definició de les directrius que s'han d'implementar per aconseguir el compliment dels seus objectius i fa que l'organització s'iniciï en el camí de la millora contínua.

Ens podem preguntar si una empresa que, dins la seva activitat, ha de gestionar dades personals ho pot fer amb garanties sense disposar d'una certificació específica en gestió de la informació, com l'ISO 27001; si es poden gestionar correctament els residus que es generen sense una certificació en gestió mediambiental, com l'ISO 14001; si es pot produir un servei de qualitat orientat al client sense disposar d'una certificació com l'ISO 9001, de qualitat, o si una empresa constructora pot treballar amb seguretat sense disposar d'una certificació en seguretat i salut en el treball com l'ISO 45001. La resposta és afirmativa, perquè una empresa pot fer bé les coses sense estar certificada, però una empresa certificada difícilment tindrà una mala actuació en els àmbits de les seves certificacions.

En els mercats del nostre entorn es valoren les certificacions, especialment en les contractacions públiques i d'empreses internacionals, perquè el compliment de la norma és garantia d'una bona pràctica en l'àmbit que regula la norma i està validat per un tercer que està acreditat per fer-ho i és independent.

La qualitat com a eina optimitzadora de la gestió de l'organització

Dels diferents aspectes certificables, mereix una atenció especial l'àmbit de la qualitat per l'impacte que suposa la seva implementació en les organitzacions.

Semànticament, la *qualitat* es defineix com el conjunt de propietats inherents a una cosa que permet caracteritzar-la i valorar-la respecte a les restants de la seva espècie. També s'entén com la superioritat o l'excel·lència d'alguna cosa o d'algú.

En general, quan parlem de qualitat en qualsevol àmbit, sempre ens referim a un valor diferencial que està orientat a aconseguir l'excel·lència. La qualitat implica un valor diferencial, perquè tenir-la o no tenir-la marca una diferència, i també implica estar orientat a l'excel·lència, perquè obliga a recórrer el camí de la millora contínua, que té com a únic objectiu aconseguir l'excel·lència, cosa que, d'altra banda, es podria considerar una utopia.

Segons la norma ISO 9001:2015, una organització orientada a la qualitat promou una cultura que dona com a resultat comportaments, actituds, activitats i processos per proporcionar valor mitjançant el compliment de les necessitats i les expectatives dels clients i altres parts interessades pertinents. La qualitat dels productes i serveis d'una organització està determinada per la capacitat de satisfer els clients i per l'impacte previst i no previst sobre les parts interessades. La qualitat d'un producte o servei inclou, no només la funció i la utilitat

previstes, sinó també el valor percebut i el benefici per al client.

La gestió de la qualitat es regeix pels principis següents: enfocament al client, lideratge, compromís de les persones, enfocament a processos, millora, presa de decisions basada en l'evidència, i gestió de les relacions dins i fora de l'organització.

La implantació de la qualitat en les organitzacions es basa en el cicle de la millora contínua (PHVA). Aquest cicle es compon de quatre estadis, que se succeeixen de forma contínua. Primer es planifica què suposa establir els objectius del sistema i els seus processos, es defineixen els recursos necessaris per generar i proporcionar resultats d'Acord amb els requisits del

client i les polítiques de l'organització, i s'identifiquen i s'aborden els riscos i les oportunitats que es detecten. En l'etapa següent s'implementa la planificació. Després, s'ha de verificar el sistema i fer-ne el seguiment, mesurant els processos i també els productes i serveis respecte a les polítiques, els objectius, els requisits i les activitats planificades. L'objectiu d'aquesta etapa és detectar les desviacions del sistema. En la darrera etapa es duen a terme les accions necessàries per millorar l'acompliment.

En resum, la qualitat suposa la implantació de la millora com a procés continu en les organitzacions. Alguns dels beneficis que aporta són la capacitat d'adaptació als canvis provocats per factors tant externs com interns i l'orientació a les expectatives de les parts interessades.



El procés de certificació

El procés de certificació d'una organització s'inicia amb la diagnosi inicial, que permet conèixer la situació en què es troba. A continuació, es dissenya la implantació del sistema, adaptant-lo a les seves especificitats. Una vegada que la norma està implementada, s'ha de procedir a l'auditoria interna del sistema per detectar-hi els aspectes que cal millorar i definir les accions correctores que s'han d'implantar per corregir les desviacions. A partir d'aquest moment, es considera que el sistema està implantat i es valida mitjançant l'auditoria externa. Si el resultat de l'auditoria és positiu, s'obté el certificat de la norma, emès per l'entitat certificadora. Posteriorment, el sistema s'auditarà anualment per detectar-hi possibles desviacions, així com oportunitats de millora, i poder mantenir la certificació.

Associació Andorrana per a la Qualitat (AAQ)

L'AAQ sorgeix de la motivació de professionals vinculats amb el món de la normalització que tenen el convenciment que la qualitat és el camí per millorar la gestió empresarial a Andorra, com ha succeït en altres entorns.

Els objectius de l'associació són els següents:

- a) Difondre el concepte de qualitat en l'entorn empresarial.
- b) Sensibilitzar i conscienciar sobre la millora competitiva que comporta la implementació de les eines de gestió pròpies de la qualitat en les organitzacions.
- c) Conèixer, participar i transmetre els progressos i les actuacions de recerca i desenvolupament que s'estan duent a terme en l'àmbit de la qualitat.
- d) Promoure la formació, en tots els àmbits, de la cultura de la qualitat.
- e) Contribuir a l'intercanvi d'experiències vinculades a la qualitat entre institucions, empreses i professionals.

En definitiva, l'objectiu pel qual s'ha constituït aquesta associació és ajudar a enfortir el teixit empresarial andorrà per tal de fer-lo més competitiu per actuar en mercats en què la qualitat està implementada, i ajudar-lo a consolidar-se per poder competir en el nostre entorn amb empreses externes que, mitjançant la qualitat, han esdevingut més competitives. Per aconseguir-ho, s'han establert col·laboracions amb la CEA, Actua i la Cambra de Comerç, Indústria i Serveis d'Andorra.

Els objectius de desenvolupament sostenible i les normes ISO

Els objectius de desenvolupament sostenible (ODS) són un conjunt d'objectius relacionats amb el desenvolupament sostenible creats per les Nacions Unides i promoguts com a objectius mundials per al desenvolupament sostenible per al 2030.

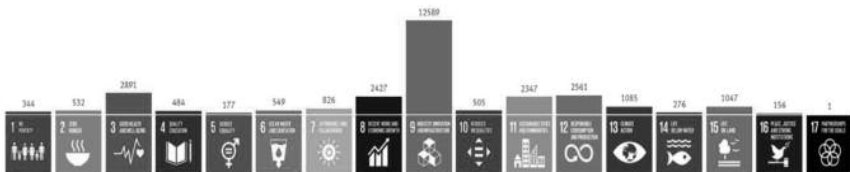
Aquests objectius s'han definit per orientar els esforços de tots a millorar el nostre entorn. Les empreses també han de col·laborar en l'assoliment dels objectius, i la normalització és una bona eina per aconseguir-ho, fonamentalment perquè considera la sostenibilitat en àmbits concrets.

Els ODS i les normes ISO estan interrelacionats i tenen molts aspectes comuns: ambdós s'han creat per ser una guia que permeti l'alineació correcta de les estratègies i el compliment dels objectius que suposa el desenvolupament sostenible.

ISO és una organització internacional fundada el 1947 i té 164 països que en formen part.

En el gràfic següent, es detallen les normes que tenen aplicació directa en cadascun dels ODS.

ISO contributes to all of the SDGs. Here you can see the number of ISO standards that are directly applicable to each Goal.



L'experiència de CTRASA

Les cinc certificacions de què disposa CTRASA han suposat una millora en la gestió de l'organització i en aspectes concrets com la seguretat, la transparència, l'eficiència energètica

i d'altres, però també ha comportat un impacte positiu en el seu entorn.

La primera certificació, l'ISO 14001, en gestió mediambiental, es va obtenir el 2009 per petició de la CIV, que és la Comissió de Formació i Vigilància de CTRASA, en la qual estan representats els grups ecologistes, els ministeris de Salut i de Medi Ambient, els veïns de la Comella i els comuns, que constitueixen les parts interessades de CTRASA.

Quan, el 2008, es va publicar la Llei de la seguretat i la salut en el treball, ens vam adonar de les dificultats que suposava el compliment d'aquesta llei en un entorn industrial com el nostre i vam decidir implementar la certificació en la norma OSHAS, actualment, ISO 45001. Aquesta norma ens va servir de guia per implementar bones pràctiques que ens permetien millorar la seguretat i garantir el compliment de la llei, perquè la norma sempre és més exigent que la llei.

Després d'obtenir les certificacions en medi ambient i seguretat, vam considerar que certificar-nos en una norma més transversal que unifiqués i impliqués tots els departaments de l'empresa ens ajudaria a continuar millorant. Això va ser un salt significatiu, perquè aquesta norma obliga a tenir identificats tots els processos, documentar-ho tot, definir indicadors i mesurar les desviacions, i prendre les decisions sobre la base de la informació objectiva que se n'obté. També s'han de recollir les no-conformitats i introduir-les en el sistema, i proposar accions correctores i de millora per continuar avançant pel camí de la millora contínua. Finalment, va suposar fer un seguiment continu de tot el que passava en l'organització, cosa que ens va ajudar a millorar.

Després vam proposar la certificació ISO 37001 antisuborn, perquè vam considerar que, en ser una empresa de capital públic que gestiona diners públics, havíem de tenir una gestió transparent. Encara que en aquell moment no estàvem subjectes a la Llei de contractació pública, es va dur a terme un procediment intern de contractació que recollia les mateixes obligacions que detalla la llei. Malgrat que mai no havíem tingut cap incident en termes de corrupció, la implantació de la certificació ens va ajudar a detectar oportunitats de millora i identificar possibles riscos. També vam aconseguir sensibilitzar el personal i aplicar bones pràctiques que ens ajuden a ser més transparents en la gestió dels recursos públics.

La darrera certificació ha estat l'ISO 50001, en eficiència energètica. Aquesta certificació té molt sentit per a una instal·lació que produeix energia com la nostra, perquè, encara que tenim una certificació d'eficiència en el procés de generació d'energia a partir del tractament energètic dels residus, vam voler posar atenció en el fet que els consums interns de l'energia que produïm fossin els adequats. També ens va servir per incentivar l'estalvi energètic i el consum responsable en la nostra organització.

Cadascuna de les certificacions ha estat un procés laboriós que ha exigut un esforç del personal, perquè, com qualsevol procés intern de l'organització, són les persones qui els duen a terme i sense la seva implicació no seria possible fer-ho. Treballar en una empresa que té cinc certificacions suposa un sobreesforç, atès que el nivell d'exigència és molt alt, i això ha fet que la forma de treballar a CTRASA hagi canviat molt des del 2008. Aquesta manera de treballar ha suposat l'optimització dels recursos, amb la qual cosa s'ha aconseguit una eficiència que ens permet assolir ràtios que se situen prop de l'excel·lència, com la de disponibilitat de la planta, que es troba prop del 100 %.



Les noves exigències en el mercat europeu

Les exigències quant al compliment normatiu com a garantia de bones pràctiques i de qualitat dels productes i serveis que ofereixen les empreses fa molts anys que estan arrelades en el nostre entorn. Actualment, a les empreses més capdavanteres aquests aspectes es consideren superats i les noves tendències apunten fonamentalment dos aspectes: el compliment normatiu i la taxonomia europea.

El compliment normatiu es pot definir com l'eina que permet que l'empresa dugui a terme la seva activitat d'Acord amb la normativa vigent i les polítiques i els procediments interns establerts, per assegurar que l'empresa opera amb integritat. La seva aplicació fa que les empreses adoptin un comportament ètic.

La taxonomia europea és un sistema de classificació d'activitats econòmiques ambientalment sostenibles. El Reglament de taxonomia de la UE 2020/852 constitueix un element clau del pacte verd de la UE. Inclou un sistema de classificació unificat i legalment vinculant per classificar les activitats econòmiques com a ambientalment sostenibles. Aquesta classificació determina quines activitats es poden considerar sostenibles i quines no. La Comissió ha definit una sèrie de mesures emmarcades en el pla d'acció «Finances sostenibles» per canalitzar els fluxos de capital cap a activitats ambientalment sostenibles, segons la seva taxonomia. Gràcies a la taxonomia, els inversors tindran més seguretat a l'hora d'invertir en activitats sostenibles, i també suposarà una ajuda per a les empreses a l'hora de planificar la transició cap a una economia alineada amb els objectius d'Europa per al 2030.

En resum, el que s'espera de les empreses que operin en el mercat europeu és que tinguin un comportament ètic, que la seva activitat sigui sostenible, que optimitzin els seus recursos i que generin un benefici econòmic amb la seva activitat.

Cristina Rico i Flor
Gerent de CTRASA