

misión cero

por Ray C. Anderson

"Si algo existe, tiene que ser posible", afirma Amory Lovins, cofundador y científico jefe del grupo de estudios del Rocky Mountain Institute. Se refiere a mi empresa. Me atrevo a decir que mis colegas empresarios industriales consideraban imposible ver plasmada mi ambición en realidad a los 14 años. Hace años expliqué mis aspiraciones para Interface Inc. de la forma en que hoy realmente está evolucionando. De hecho, en ese entonces, el funcionario ejecutivo principal de un importante competidor me miró una vez fijamente a los ojos y me dijo, "Ray, eres un soñador". Aún así, como dice Amory, "Si algo existe..."

Lo "imposible" que existe actualmente es una empresa fabricante de alfombras de consumo intensivo de petróleo (tanto para producir energía como materia prima) que ha reducido las emisiones netas de gases de efecto invernadero en un 88%, en toneladas absolutas y su consumo de agua en un 79% desde 1996, incluso a medida que las ventas han crecido en dos tercios y los ingresos se han duplicado. En 1994 Interface se fijó el objetivo de "ser la primera empresa industrial que demuestre con hechos a todo el mundo de la industria lo que es la sostenibilidad, en todas sus dimensiones: personas, proceso, producto, ganancia y lugar". Nuestra definición de sostenibilidad es operar nuestra empresa de alto consumo de petróleo tomando de la Tierra sólo lo que es renovable de manera natural y rápida, sin causar daños a la biosfera.

Hacia fines de 2006, la empresa que fundé en 1973 para producir baldosas de alfombra en los Estados Unidos, ahora una empresa mundial por valor de mil millones de dólares de los Estados Unidos con operaciones en cuatro continentes y ventas en 110 países, había reducido su impacto global en el medio ambiente en casi el 50% (teniendo en cuenta incluso las reducciones de gases de efecto invernadero y de consumo de agua ya mencionadas).

La cantidad de la energía derivada de combustibles fósiles que utilizamos ha venido reduciéndose en un 55%. Toda la electricidad para seis de nuestras once fábricas procede ahora de fuentes renovables (energía solar, eólica, geotérmica y biomasa), como lo hace el 17% de la energía total que consumimos: el objetivo es el 100% a más tardar en 2020. El 47% de nuestras chimeneas y el 81% de nuestras tuberías de efluentes han sido abandonados, obviados por los cambios que se han realizado en los procesos. Ciento veintisiete millones de libras de productos utilizados se recopilan al final de su vida útil para ser reciclados en nuevas alfombras. El 20% de nuestras materias primas se deriva de fuentes renovables, recicladas o material biológico: el objetivo, una vez más, es el 100% a más tardar en 2020.

Acumulativamente, hemos evitado costos ascendentes a 372 millones de dólares eliminando los desechos en una cruzada que está a medio camino de alcanzar la perfección en la búsqueda de una producción libre de desechos a más tardar en 2020. Definimos los desechos como cualquier costo que no añade valor para nuestros clientes. Esto se traduce ambiciosamente en hacerlo todo bien la primera vez y en todo momento. Incluso definimos la energía que todavía proviene de combustibles fósiles como desechos, como algo que debe ser eliminado. En realidad, aunque las compensaciones tienen un papel fundamental que desempeñar en la tarea de ayudar a Interface (y de hecho, a todos nosotros) a alcanzar nuestros objetivos de sostenibilidad, no los lograremos hasta que comencemos a redefinir de esta forma la energía procedente de los combustibles fósiles. ¿Parece increíble? Recordad, "Si ello existe..."

¿Cómo pudo esto hacerse posible? En 1994, Interface llevaba 21 años funcionando, y con éxito, como podía afirmar cualquiera. Nos manteníamos atentos al resultado final: el resultado financiero final, y no nos

percatábamos ni nos preocupábamos de que la empresa todos los años consumía energía suficiente para alumbrar y calentar una ciudad. Ni que nosotros y nuestra cadena de suministro procesáramos anualmente más de mil millones de libras de materias primas (principalmente derivadas del petróleo) y quemábamos otros siete mil millones de libras de combustibles fósiles y los convertíamos en baldosas de alfombra para oficinas y hospitales, aeropuertos y hoteles, centros de convenciones, bibliotecas, museos, escuelas, universidades y tiendas de venta al público de todo el mundo. Ni que todos los días sólo una de nuestras plantas enviaba seis toneladas de ribetes de alfombras al vertedero local. ¿Qué sucedía allí? No teníamos idea. ¿Por qué debíamos preocuparnos? Éste no era nuestro problema.

En efecto, nuestras chimeneas humeantes, nuestras tuberías de efluentes vertiendo a chorros, nuestras montañas de desechos, todo completamente legal, eran una muestra fehaciente de que el negocio prosperaba. Significaban empleos, nuevos pedidos, más productos, y dinero en el banco.

Todo cambió con una pregunta de nuestros clientes: ¿Qué está haciendo Interface por el medio ambiente? No habíamos escuchado antes esa pregunta, y no teníamos buenas respuestas. Para una empresa de estrechas relaciones con los clientes, esto era insostenible. La búsqueda de una respuesta, y una determinación de responder con resultados verosímiles, demostrables y cuantificables y una responsabilidad transparente, nos llevó a emprender este rumbo.

¿Tiene sentido comercial desmembrar una empresa rentable en la cima de su éxito?

Solamente la iniciativa de la eliminación de desechos, y los costos evitados de 372 millones de dólares en 13 años, han compensado con creces todas las inversiones y gastos incurridos en la búsqueda de nuestro objetivo, que ahora denominamos "Misión Cero"[™]: cero impactos ambientales a más tardar en el año 2020. Esto ha posibilitado que la

viabilidad comercial de la sostenibilidad se haya desarrollado y hecho evidente. Los costos han bajado y no han subido, despejando un mito y poniendo al descubierto la falsedad de la elección entre el medio ambiente y la economía.

Por demás, los productos e Interface gozan de reconocimiento general como vanguardia en una industria competitiva, tanto desde el punto de vista estético como ambiental. El diseño sostenible, y especialmente la biomímicra, diseño inspirado por la naturaleza, ha producido una fuente de innovación, y los productos que nunca se habrían imaginado hace 13 años. Los diseñadores de Interface suelen preguntarse cuestiones esotéricas como, por ejemplo: ¿Cómo diseñaría la naturaleza una cubierta de suelo? o ¿cómo se cuelga un geco pata para arriba del techo? Algunos de los productos de éxito más sorprendente en la historia de la industria han provenido de las respuestas.

El personal de Interface está galvanizado en torno al fin superior compartido de la sostenibilidad. Mejores trabajadores están solicitando empleo: los mejores se quedan y trabajan con propósito. En mi larga carrera laboral de 52 años, nunca he visto nada que iguale a la sostenibilidad para atraer, motivar y reunir a la gente. Y la buena voluntad del mercado es impresionante. Ningún cúmulo de publicidad o gastos de comercialización habría generado tanto, o significado tanto para las ventas y el resultado final, imposible como esto habría parecido ser en 1994.

Asombrosamente, esta iniciativa ha producido un mejor modelo comercial, una mejor manera de obtener ganancias más cuantiosas y legítimas. Sobrepasa a sus competidores en el turbulento mundo del mercado, pero no a expensas de la Tierra ni de las generaciones del futuro. Por el contrario, incluye la Tierra y las generaciones que aún no han nacido en relaciones favorables al comercio, el medio ambiente y el desarrollo. Para validar lo anterior, el precio de las acciones de Interface ha subido de 2 dólares a 20 dólares en cuatro años, a medida que hemos salido de la recesión más profunda y prolongada en la historia de nuestra industria, una recesión de la que no habríamos podido sobrevivir sin el enorme impulso de la sostenibilidad.

Pero, ¿qué decir del panorama en general? ¿Qué nos tiene que enseñar la experiencia de Interface? Una sociedad sostenible en el futuro indefinido depende total y absolutamente de un nuevo diseño del sistema industrial amplio y regido por la ética, impulsado por un cambio en la mentalidad igualmente amplio: una mente funcionando a la vez, una organización a la vez, una tecnología a la vez, un edificio, una empresa, un plan de estudios universitarios, una comunidad, una región, una industria a la vez, hasta que todo el sistema se haya transformado en uno sostenible que exista éticamente en equilibrio con los sistemas naturales de la Tierra, del que todo ser viviente, incluso la propia civilización, dependa enteramente.

Una persona, usted mismo, puede marcar la diferencia en su organización.
La clave es: hacer algo, y luego hacer algo más. PAUJMA