

**UNIVERSIDAD CENTRAL “MARTA ABREU” DE LAS VILLAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y TURISMO
CENTRO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS
LICENCIATURA EN TURISMO**



TRABAJO DE DIPLOMA

**TÍTULO: “BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES: UNA ALTERNATIVA EFICAZ PARA EL
MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA EN LA SUCURSAL COMERCIAL
CARACOL VILLA CLARA”**

DIPLOMANTE: MADELINE SÁNCHEZ SOBREPERA

TUTORA: MSC. VIVIAN MARTÍNEZ DE LA VEGA

CONSULTANTE: MSC. MARÍA CRISTINA DUQUE JOVA

Santa Clara

2009- 2010

**UNIVERSIDAD CENTRAL “MARTA ABREU” DE LAS VILLAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y TURISMO
CENTRO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS
LICENCIATURA EN TURISMO**



TRABAJO DE DIPLOMA

**TÍTULO: “BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES: UNA ALTERNATIVA EFICAZ PARA EL
MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA EN LA SUCURSAL COMERCIAL
CARACOL VILLA CLARA”**

DIPLOMANTE: MADELINE SÁNCHEZ SOBREPERA

TUTORA: MSC. VIVIAN MARTÍNEZ DE LA VEGA

CONSULTANTE: MSC. MARÍA CRISTINA DUQUE JOVA

Santa Clara

2009- 2010

Pensamiento
ఆధునికం

"Es necesario señalar que las sociedades de consumo son las responsables fundamentales de la atroz destrucción del medio ambiente. Han envenenado los mares y ríos, han contaminado el aire, han debilitado y perforado la capa de ozono, han saturado la atmósfera de gases que alteran las condiciones climáticas con efectos catastróficos que ya empezamos a padecer"

Fidel, Cumbre ECO 92

A mi tutora Vivian, quien no descansó un solo momento para darme todo su apoyo incondicional para hacer posible la realización de este trabajo, quien me sorprendió a cada momento con ese derroche de sabiduría y gran optimismo que la caracterizan y de quien aprendí, que si nos esforzamos podemos hacer más cada día.

A mi consultante Maruchi, por su gran contribución y preocupación a cada momento y dedicar gran parte de su tiempo en hacer posible que pudiera realizar este trabajo.

A mis amigos y compañeros, Laura, Julio y Treto, quienes me apoyaron en todo momento y me dieron toda su contribución que como especialistas estimaron.

A mi familia, que soportó durante este tiempo parte de mi desatención y por su aliento tan necesario para mí.

A mis compañeros de estudio y de trabajo que me motivaron con todo su aliento y apoyo constante.

Dedicatoria
ଉତ୍ସର୍ଗ

"A mi madre; quien, a pesar de por sus limitaciones físicas llevar tantos años sin poder dar un paso, no ha dejado nunca de velar porque los míos sigan cada día por el mejor camino, colmándome siempre de su apoyo, amor y optimismo que la hacen admirable y a mis hijos que son la mayor razón de mi existencia y a quienes amo con todas mis fuerzas"

Resumen
ରଥଗଣ

RESUMEN

El presente trabajo tributa al mejoramiento del desempeño ambiental de la Sucursal Caracol Villa Clara, a partir del diseño de un manual de buenas prácticas ambientales dirigido a la formación y capacitación de los Recursos Humanos de la organización, con el objetivo de crear en ellos habilidades y capacidades en función de lograr un desempeño ambientalmente responsable que responde a la máxima organizacional de distinguirse por un servicio personalizado y de excelencia al cliente. Para alcanzar este resultado fue elaborado un diagnóstico ambiental para identificar los aspectos, problemas e impactos ambientales que caracterizan hoy el desempeño de la entidad y, en consecuencia, fue estructurado un programa de acciones, cuyo cumplimiento da respuesta a la problemática ambiental de la Sucursal. El Manual de Buenas Prácticas Ambientales para tiendas Caracol es un documento con base científica, estructurado de manera clara, amena y sencilla, en formato impreso y digital, cuya sistematización incidirá positivamente en la formación y la capacitación de los Recursos Humanos de Caracol Villa Clara, en función del mejoramiento de la gestión ambiental organizacional, ya que las prácticas ambientales concebidas están estrechamente ligadas a cada una de las problemáticas identificadas en el diagnóstico. El mismo fue validado por criterio de especialistas y está avalado por la autoridad ambiental del territorio. Con la utilización de varios métodos e instrumentos científicos de investigación, se expone un resultado que claramente tributa a las prioridades de la ciencia y del sector en el territorio, en aras de avanzar hacia la sostenibilidad del desarrollo turístico cubano.

SUMMARY

The present work helps to the improvement of the environmental performance of the Caracol Division in Villa Clara, starting from the design of a manual of good environmental practices directed to the formation and training of the Human resources of the organization, with the objective to create in them, skills and capacities so as to achieve a responsible environmental behaviour that answers to the organizational maxim of distinguishing for a personalized and excellent service to the client. To reach this result an environmental diagnosis was prepared to identify the aspects, problems and environmental impacts that characterize the performance of the entity nowadays and, consequently, a program of actions was structured, which fulfilment gives an answer to the environmental problems of the Division. The Manual of Good Environmental Practices for Caracol shops is a document with scientific base, structured in a clear, lively and simple way, in printed and digital format, which systematization will impact positively in the formation and training of the Human resources of Caracol division in Villa Clara, according to the improvement of the organizational environmental management, since the environmental practices conceived are narrowly tied to each of the problems identified in the diagnosis. This one was validated by specialists' criterion and it is certified by the environmental authorities of the territory. With the use of several methods and scientific instruments of investigation, we show a clear result that helps the priorities of science and the needs of tourism in our territory, so as to go forwards in the Cuban tourist development and sustainability.

ÍNDICE	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	7
1.1 Introducción.....	7
1.2 Turismo	8
1.3 Medio ambiente	8
1.4 Medio ambiente y turismo: un binomio necesario	9
1.5 Modelos de desarrollo: del modelo tradicional al desarrollo sostenible	10
1.6 Desarrollo turístico sostenible.....	12
1.7 Sistema turístico cubano.....	14
1.8 Gestión ambiental en el turismo	15
1.9 Desempeño ambiental	18
1.10 Conclusiones parciales	19
CAPÍTULO 2. DIAGNÓSTICO AMBIENTAL DE LA SUCURSAL COMERCIAL	
CARACOL VILLA CLARA	22
2.1 Introducción.....	22
2.2 Diagnóstico ambiental de Sucursal Comercial Caracol Villa Clara .	22
2.3 Identificación de aspectos ambientales	34
2.4 Aplicación de instrumentos de investigación: la entrevista	37
2.5 Conclusiones parciales	38
CAPÍTULO 3. BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES PARA LA GESTIÓN	
TURÍSTICAEN CARACOL VILLA CLARA	41
3.1 Introducción.....	41
3.2 Gestión ambiental	41

3.3 Buenas prácticas ambientales	43
3.4 Gestión ambiental en Caracol Villa Clara: programa de acciones para dar respuesta a los principales problemas ambientales detectados en el diagnóstico	43
3.5 Manual de Buenas Prácticas Ambientales para el sector de tiendas Caracol.....	47
3.6 Validación del Manual de Buenas Prácticas Ambientales por criterio de especialistas	48
3.7 Conclusiones parciales	50
CONCLUSIONES	52
RECOMENDACIONES.....	54
BIOBLOGRAFIA	56
ANEXOS.....	61

Introducción
R203E

INTRODUCCIÓN

No cabe dudas de que en este tercer milenio la problemática ambiental se ha convertido en una de las preocupaciones trascendentales en la vida del hombre moderno, y es que afecta a todos por igual. La globalización y el neoliberalismo son signos que caracterizan nuestra época y en este marco resulta imposible encontrar posibilidades de compatibilización entre el carácter limitado de los recursos del planeta y las necesidades propias de la especie ante tal nivel de consumismo y poder.

La experiencia adquirida por los clientes, el cambio en sus aptitudes y comportamientos como consumidor y las transformaciones que se han producido en la demanda actual, obligan a la realización de un esfuerzo en aras de la ampliación y la diversificación de la oferta turística en todas direcciones. En la medida en que crece la preocupación por mantener y mejorar la calidad del medio ambiente y proteger la salud humana, organizaciones de todo tipo están volviendo cada vez más su atención hacia los impactos potenciales de sus actividades, productos y servicios. El desempeño ambiental de una organización es de creciente importancia para las partes interesadas internas y externas. El logro de un desempeño ambiental razonable requiere de un compromiso de la organización y de su alta dirección como requisitos indispensables que garantizan el éxito de diseñar e implementar una herramienta para la toma de decisiones y el mejoramiento de su gestión en la temática.

La Sucursal Comercial Caracol Villa Clara es la organización encargada de brindar servicios en el sector de tiendas, objeto que es común con otras organizaciones con misiones sociales similares; pero esta organización concede una alta prioridad a la personalización del cliente como máxima para garantizar un servicio de excelencia que forma parte de las actuales tendencias del mundo del turismo y del consumo en el mercado actual.

Lograr este objetivo resulta por génesis, difícil; y compromete la voluntad y el espíritu de sus recursos humanos. Al abordar las tendencias actuales del mercado no se puede dejar de referir las preocupaciones ambientales, en número creciente, de los clientes que, cada vez más, seleccionan servicios y productos que reflejen responsabilidad ambiental y compromiso con la preservación de la vida del planeta.

Con enfoque crítico, se puede decir que la Sucursal Caracol en Villa Clara no exhibe entre sus fortalezas una gestión ambiental sólidamente basada en la formación y

capacitación ambiental de sus recursos humanos y en el ordenamiento satisfactorio de esta temática, capaz de trasladar al cliente un mensaje de conocimiento, respeto y compromiso ambientales a través de sus operaciones comerciales. Por existir la voluntad en directivos y trabajadores de alcanzarlo, es que se estructura el siguiente **problema científico**:

¿Cómo contribuir de forma dinámica al mejoramiento del desempeño ambiental de la Sucursal Caracol Villa Clara para lograr el fortalecimiento de su gestión organizacional dirigida al posicionamiento de los productos y servicios que oferta?

Se asume como **objetivo general** del proceso investigativo:

Diseñar una herramienta de fácil implementación para el sector de tiendas Caracol en Villa Clara, dirigida al mejoramiento del desempeño ambiental organizacional mediante la aplicación de buenas prácticas ambientales.

Con el fin de garantizar exitosamente su cumplimiento, resulta necesario asumir los siguientes **objetivos específicos**:

1. Fundamentar desde el punto de vista teórico-metodológico, mediante la revisión bibliográfica y el análisis de documentos e información, el diseño de una herramienta de gestión ambiental basada en las buenas prácticas ambientales para el sector de tiendas.
2. Caracterizar el desempeño ambiental de la entidad mediante la elaboración del diagnóstico como instrumento indispensable para el proceso de toma de decisiones relacionadas con el tema de la investigación.
3. Elaborar un programa de acciones encaminadas al mejoramiento del desempeño ambiental de Caracol Villa Clara, sobre la base de potenciar la formación y capacitación de sus RRHH en la temática ambiental.
4. Diseñar el Manual de Buenas Prácticas Ambientales para el sector de tiendas.
5. Validar el diseño según criterio de especialistas.

Para cumplimentar el proceso investigativo se asumieron las siguientes **interrogantes científicas**:

1. ¿Cómo fundamentar teórica y metodológicamente el diseño de una herramienta de gestión ambiental basada en las buenas prácticas ambientales para el sector de tiendas?
2. ¿Qué elementos caracterizan el actual desempeño ambiental de la Sucursal Caracol Villa Clara?

3. ¿Con qué nivel de formación y capacitación ambiental cuentan hoy los RRHH de Caracol Villa Clara?
4. ¿Cómo estructurar un programa de acciones encaminadas al mejoramiento del desempeño ambiental organizacional en Caracol Villa Clara, sobre la base del fortalecimiento de la formación y la capacitación ambiental de sus RRHH?
5. ¿Qué características tendría un manual de buenas prácticas ambientales para el sector de tiendas como herramienta de gestión ambiental que, de forma dinámica, transforme en responsable desde el punto de vista ambiental, el desempeño de sus RRHH?
6. ¿Qué opinión le merece a los especialistas consultados el diseño propuesto en la investigación?

La presente investigación se considera una investigación **descriptiva**, según criterio de Sampieri (2003), con elementos **explicativo o causal** hacia su conclusión. Es aplicable al estudio, además, el término de **investigación-acción**. Se define como **objeto de estudio** el **desempeño ambiental** sobre la base normativo-metodológica que aporta la Resolución 135/2004 del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), y las **buenas prácticas ambientales** constituyen el **campo de la investigación**.

Se estructura como **hipótesis** de la misma la siguiente:

La incorporación de buenas prácticas ambientales al desempeño de los RRHH de la Sucursal Caracol Villa Clara contribuiría al mejoramiento de la gestión ambiental organizacional.

Para el desarrollo de la investigación, quedaron definidas dos variables fundamentales. Como variable independiente, se trabaja con las buenas prácticas ambientales y como variable dependiente, se asume el desempeño ambiental.

La **relevancia social** de la investigación radica en que permite la evaluación objetiva del desempeño ambiental de Caracol Villa Clara, haciendo énfasis en la relación entre la formación ambiental de sus RRHH y los resultados de dicha evaluación. El **impacto social** se deriva del impacto de la implementación de buenas prácticas ambientales en el fortalecimiento de la identidad e imagen de la organización ante la comunidad y los actores del territorio.

El **impacto ambiental** obviamente se infiere del desarrollo de la investigación.

El diseño de buenas prácticas ambientales específicas para el sector de tiendas resume el **valor teórico** de la misma. En el **orden metodológico**, la herramienta diseñada es

totalmente aplicable a organizaciones con características similares y abre grandes posibilidades al permitir su utilización como medio de enseñanza en el proceso docente-educativo de la Escuela de Hotelería y Turismo “Alberto Delgado Delgado” (EHT).

Entre los elementos que le otorgan **valor práctico** a la presente investigación, se destacan los siguientes:

- Dota a directivos y trabajadores de una herramienta de fácil implementación para el mejoramiento del desempeño ambiental de la organización.
- El diseño propuesto constituye un material de apoyo a la labor formativa y de capacitación de los RRHH que promueve la organización.

Como **novedad científica** resulta consistente a partir de que:

- Adapta una metodología a las condiciones específicas de Caracol Villa Clara.
- Asume la elaboración del diagnóstico con enfoque multidisciplinario, a partir de la implicación en ello del capital humano de que dispone la entidad.

Integran el grupo de métodos teóricos utilizados en el proceso investigativo:

- El análisis y la síntesis, para caracterizar la situación actual que presenta el desempeño ambiental del centro.
- La inducción y la deducción, para extraer regularidades y tendencias relacionadas con el problema objeto de la investigación.

De los empíricos:

- La entrevista, que garantiza, con una buena preparación, la obtención de información en cuanto a su percepción del desempeño ambiental de la sucursal, el nivel de formación y capacitación ambiental de sus RRHH y la factibilidad de aplicación de herramientas de gestión ambiental.
- La observación, por cuanto permite conocer y acercarse a la realidad, posibilitando la clara percepción del estado actual de la temática.
- La búsqueda de información, empleada durante todo el proceso investigativo.
- La consulta con especialistas, utilizada para la validación del diseño propuesto.

La investigación se compone de tres capítulos. En el primer capítulo se aborda lo referente a la relación turismo-medio ambiente y a la validez de la sostenibilidad como modelo de desarrollo.

En el segundo capítulo se desarrolla el diagnóstico ambiental de la organización, según la Resolución 135/2004 del CITMA.

Finalmente, en el tercer capítulo se expone una propuesta de programa de gestión ambiental para la Sucursal Comercial Caracol Villa Clara, el diseño de una herramienta para la formación y la capacitación de los RRHH basada en la identificación de buenas prácticas ambientales para tiendas Caracol y la validación por especialistas del instrumento diseñado.

Capitulo 1
അദ്ധ്യായം

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Introducción

El acceso a una amplia bibliografía y experiencias anteriores aporta eficiencia y solidez al proceso investigativo. Para hacer realidad la consecución de planteamientos con mayor nivel de especificidad y aplicación práctica resulta indispensable referenciar documentos y teorías que reflejan los avances conseguidos en el tema. Con este objetivo ha sido asumido para su aplicación en el proceso investigativo el **hilo conductor** que aparece a continuación:

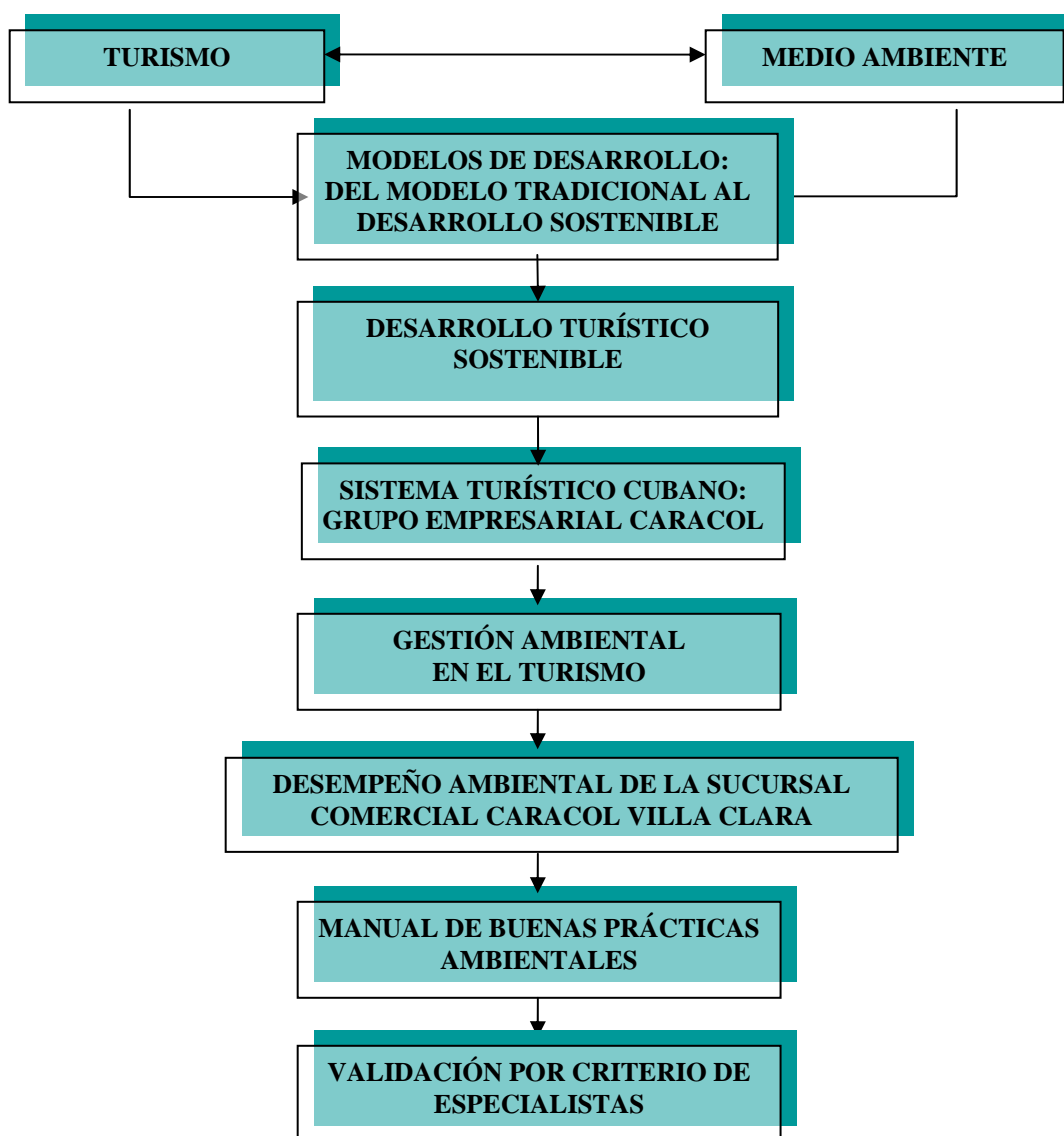


Figura 1. Hilo Conductor. Fuente: elaboración propia.

1.2 Turismo

El turismo, según un Colectivo de autores (2007), se define como:

“El conjunto de fenómenos y relaciones económicas, psico-sociológicas y medioambientales que se generan entre las entidades vinculadas a los viajes desde el lugar emisor, las entidades proveedoras de servicios y productos en el lugar de destino, los gobiernos de los lugares receptores emisores y las comunidades locales de acogida, con motivo del viaje y la estancia de visitantes temporales en un destino diferente a su lugar de residencia habitual”.

Por otra parte, la Organización Mundial de Turismo (OMT) define el turismo como “las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos”.

De lo anteriormente expuesto, se infiere que el turismo es realmente un conjunto de actividades que incluye la dimensión medioambiental, toda vez que se refiere a “relaciones medioambientales”, “lugares”, “comunidades locales”, “entorno no habitual”, etc.; todas sugerentes de un lugar físico cuyas características pueden ser determinantes de su cualidad. Por esta razón se debe considerar al turismo como un fenómeno espacial, por no poder excluir de su desarrollo y planificación las características e intereses del espacio donde se desarrolla.

1.3 Medio ambiente

Tradicionalmente y de manera genérica, se ha definido al medio ambiente como el entorno natural en el que habita cualquier organismo vivo, pero a lo largo de los años este concepto ha evolucionado al punto de no limitarse al medio físico y a los seres vivos que habitan en él, sino que devino en un concepto integrador. En esta línea la Fundación Eroski, en forma clara y precisa, lo define como *“el conjunto de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y en un momento determinado, que influyen en la vida del hombre y en las generaciones futuras”* (Fundación Eroski; 2005).

La Ley 81 o Ley de Medio Ambiente (ANPP, 1997), lo define como un sistema de elementos bióticos, abióticos y socioeconómicos con que interactúa el hombre, a la vez que se adapta al mismo, lo transforma y lo utiliza para satisfacer sus necesidades.

La preocupación por el ambiente avanza cada día más, exigiendo a los actores involucrados que asuman su responsabilidad ambiental en cada momento de interacción o modificación del mismo.

1.4 Medio ambiente y turismo: un binomio necesario

El turismo es un consumidor de recursos naturales, ya que requiere espacios en los que situar la infraestructura, agua y energía, alimentos, etc. El turismo y el medio ambiente están íntimamente relacionados; el desarrollo turístico puede tener un impacto tanto positivo como negativo sobre el medio ambiente. Como sucede en muchos sectores económicos productivos, el turismo tiene una incidencia directa sobre el medio ambiente, lo que, en los últimos años, ha sido objeto de polémicas.

Para mantener la sostenibilidad del turismo se requiere gestionar adecuadamente los impactos ambientales y socioeconómicos, fijar indicadores ambientales y mantener la calidad del producto turístico y de los mercados de turistas. Con una buena planificación y gestión preventiva, los impactos negativos del turismo pueden reducirse al mínimo. Así, entre los retos del turismo para el futuro, además de la obligada internacionalización de la organización turística, la desestacionalidad del sector, la desconcentración geográfica, los nuevos productos alternativos y la incorporación de las nuevas tecnologías, se impone la necesidad de consolidar la calidad en el turismo, sustentada en la sostenibilidad económica, social y ambiental.

El binomio medio ambiente-turismo ha ido ganando en protagonismo, tanto en el diseño como en la práctica, por lo que deben verse y aceptarse como un todo.

El turismo, una actividad económica multifacética y multisectorial, interactúa con el entorno en el contexto de un proceso de doble sentido. De una parte, los atractivos naturales constituyen un *ingrediente* básico, un factor de producción crítico, en el proceso de producción de servicios turísticos. De otra parte, en su desarrollo, el turismo ocupa y transforma ecosistemas naturales, emplea recursos naturales y genera residuos. Y con ello, contribuye a la transformación y degradación de los atractivos naturales de los que depende, y en general, de su medio ambiente natural y construido (Briassoulis y Van der Straaten, 1992: 2).

Una excelente reseña de esa relación ambivalente que es *turismo-medio ambiente* son los considerandos de la Carta de Lanzarote, 1995:

(...)“reconociendo que el turismo es una actividad ambivalente, dado que puede aportar grandes ventajas en el ámbito socioeconómico y cultural, mientras que al mismo tiempo contribuye a la degradación medioambiental y a la pérdida de la identidad local, por lo que debe ser abordado desde una perspectiva global...”.

No hay dudas de que para la actividad turística, la protección del medio ambiente es indispensable, ya que sin una adecuada calidad ambiental, el turismo actual y especialmente el futuro, puede verse afectado; así como las organizaciones turísticas, los turistas y las comunidades receptoras. Por su ambivalencia, el turismo puede aportar grandes ventajas en el ámbito socioeconómico y cultural, pero a la vez puede contribuir a la degradación medioambiental.

A partir del hecho que el negocio turístico y por lo tanto, el accionar de las organizaciones, impacta en los recursos naturales y en algunas ocasiones hasta los puede alterar radicalmente, a los efectos de evitar la pérdida de beneficios, se convertiría en un requisito *sine qua non*, la necesidad de mantener el entorno ambiental sano para de esa manera lograr un desarrollo turístico sustentable.

Como se había declarado anteriormente, el medio ambiente es la materia prima para el desarrollo turístico, por lo que esta es una de las actividades con mayor interdependencia respecto al entorno donde se desarrolla; dado que por una parte consume recursos naturales y culturales, pero por otra necesita de un ambiente sano y atractivo para su desarrollo, siendo éste el principal motivo de atracción turística. Nadie duda que una política de desarrollo eficaz, sea aquella que proteja el entorno y los recursos de la degradación progresiva, debido a su intensiva e inadecuada utilización; es decir, aquella que promueva un uso sostenible de los recursos que la sustentan.

1.5 Modelos de desarrollo: del modelo tradicional al desarrollo sostenible

La evolución del concepto de medio ambiente tiene su raíz natural en su excesiva explotación, que se produce como consecuencia directa del modelo de desarrollo adoptado por los países industrializados e imitado por las naciones en desarrollo (Informe Bruntland, 1987).

El desarrollo sostenible es definido en 1987 por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo en el documento “Nuestro Futuro Común “, presentado ante la

Asamblea de las Naciones Unidas como *“el que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”*. La Unión Mundial para la Naturaleza (UICN, 1980) lo define como: *“el proceso que permite que se produzca el desarrollo sin deteriorar o agotar los recursos que lo hacen posible. Este objetivo se logra, generalmente, gestionando los recursos de forma que se puedan ir renovando al mismo ritmo que van siendo empleados, o pasando del uso de un nuevo recurso que se genera lentamente a otro que lo hace a un ritmo más amplio. De esta manera los recursos podrán seguir manteniendo a las generaciones presentes y futuras.”*

Este concepto -desarrollo sostenible- parte de la premisa de *“satisfacer las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de que las futuras generaciones puedan satisfacer sus propias necesidades”* (Fundación Ebert; 1987: 43). Para lograrlo, cada nación debe alcanzar su potencial económico a la vez que aumenta el recurso ambiental en el cual se asienta este desarrollo. De esta manera, el desarrollo sustentable *“no es un estado fijo, sino un proceso de cambio en el cual se encuentran en armonía la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la orientación del desarrollo tecnológico y el cambio institucional, y que aumenta el potencial, tanto actual como futuro, de satisfacer las necesidades y aspiraciones de los seres humanos”* (Fundación Ebert; 1987: 46).

Al llevar estos conceptos a un marco estrictamente económico aparece la necesidad de un nuevo modelo de desarrollo que privilegie factores que valoricen tanto los recursos naturales como los procesos productivos, los residuos generados y sus efectos en el ambiente y principalmente al factor humano. *Bruni y Zamagni (2007:12) al respecto puntualizan: “...como economistas (...) pretendemos (...) evitar sobre todo que se considere a la esfera económica de la vida como un ámbito separado de lo civil. Tal separación podía tal vez ser aceptada en la sociedad industrial, pero es errónea y peligrosa en la posindustrial...”*. De esta manera entonces, el concepto de capital, entendido bajo los parámetros de la economía clásica, se puede decir que está conformado por la sumatoria del capital naturalⁱ, del capital obtenido por el hombre mediante procesos productivos, del capital intelectual humano y del capital social, cultural e institucional, (Jiménez Herrero: 2000).

1.6 Desarrollo turístico sostenible

A partir de los años 1980 comienza a acuñarse el concepto de desarrollo sostenible, pero solo a principio de los años 1990 comienza a difundirse en la actividad turística el concepto de sustentabilidad.

En la década de los 90 del siglo XX aparece el término turismo sostenible para describir un desarrollo ideal del sector que no implicara la ocurrencia de impactos ambientales y sociales negativos. La Organización Mundial del Turismo (OMT) propuso considerarlo como: *"el desarrollo que atiende las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras, al mismo tiempo que protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos, de forma que puedan satisfacer las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos económicos esenciales, la diversidad biológica, y los sistemas que sostienen la vida"*.

Es así como en línea con el pensamiento de la época, la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible, celebrada en Lanzarote (Canarias, España), emite la Carta de Turismo Sostenible (1995), en la que se le define como *"... un proceso orientado que contempla una gestión global de los recursos con el fin de asegurar su durabilidad, permitiendo conservar nuestro capital natural y cultural, incluyendo las áreas protegidas..."*

De tal importancia son estos conceptos para la actividad turística que la Organización Mundial del Turismo en su reunión de Tailandia en marzo de 2004, acuerda revisar su definición de turismo sustentable que fuera publicada en el Programa 21 en el mundo de los viajes y turismo, en 1995. La nueva definición refleja la necesidad de alcanzar un equilibrio entre los aspectos ambientales, sociales y económicos del negocio turístico sin dejar de lado la necesidad de contribuir a la reducción de la pobreza, estableciendo que *"las directrices para el desarrollo sostenible del turismo y las prácticas de gestión sostenible son aplicables a todas las formas de turismo en todos los tipos de destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos. Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos ambiental, económico y sociocultural del desarrollo turístico, habiéndose de establecer un equilibrio adecuado entre esas tres dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo..."*

(...) *“El desarrollo sostenible del turismo exige la participación informada de todos los agentes relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso. El logro de un turismo sostenible es un proceso continuo y requiere un seguimiento constante de los impactos, para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias”...* (OMT: 2004)

Se trata, entonces, de un concepto perfectamente adaptable a las diferentes actitudes – tanto éticas como estratégicas de gestión- frente a la preservación de los recursos ante la extrema explotación de los mismos. Así lo entiende también (Meyer, 2002) al decir que el *“turismo sustentable promueve una utilización más responsable de los recursos naturales y culturales y una mayor conciencia sobre la conservación del patrimonio natural y cultural, tanto entre la población local como entre los turistas”*.

Por tanto, el turismo sostenible se concibe como un modelo de desarrollo para un mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad receptora, brindándoles a los turistas una experiencia de calidad y logrando mantener las condiciones ambientales del destino, del que dependen tanto la comunidad receptora como los visitantes. Se debe llevar a cabo sobre criterios de sustentabilidad, es decir *“ha de ser soportable ecológicamente y a largo plazo, viable económicamente y equitativo desde una perspectiva estética y social para las comunidades receptoras”*. (La O Osorio, 2005). Este concepto debe regir el desarrollo no sólo del llamado ecoturismo o turismo alternativo, se trata de ecologizar todas las modalidades turísticas, en función de lograr un desarrollo óptimo del turismo actual sin perjudicar un posible desarrollo en el futuro.

Es indudable que lo que se necesita hoy es el desarrollo de negocios turísticos inclusivos y equitativos -dentro de los parámetros de sostenibilidad global- para lo cual se está ante la necesidad fundada de adoptar otros paradigmas para el estudio del impacto y la generación de estos negocios turísticos, tal es el caso de los enfoques de la economía ecológica y la economía ambiental. En otras palabras, se debe pensar en este tipo de negocios desde una concepción basada en estrategias fundamentadas en valores éticos y sociales, desarrollando vínculos interdisciplinarios, analizando cuestiones sociales, económicas, históricas, culturales y naturales (medioambientales) presentes en la consolidación de todo desarrollo verdadero.

1.7 Sistema turístico cubano

Si se analiza el caso Cuba, donde a partir de la década del 90, en medio de la difícil situación que atravesaba el país, con la ruptura del campo socialista y la agudización del bloqueo económico impuesto por los Estados Unidos, se escoge el camino del turismo como una importante vía de desarrollo económico.

De acuerdo con cifras aportadas por las estadísticas MINTUR, (Fariñas, 2004):

“...los recursos invertidos en la industria turística en Cuba han permitido al país transitar del lugar veintitrés que tenía en 1990, al noveno entre los principales destinos de América. En el Caribe, la Isla ocupa el tercer lugar detrás de Puerto Rico y República Dominicana”.

Desde 1990 a la fecha, el país ha invertido en el turismo más de cinco mil millones de pesos y multiplicó por ocho los ingresos. En ese período también incrementó cinco veces la cantidad anual de turistas, triplicó su planta hotelera, duplicó el empleo directo en la industria del ocio y seis veces el indirecto. El turismo llena el cuarenta y uno por ciento en la balanza de pagos y como promedio, cada año unas tres mil habitaciones, con categoría de cuatro y cinco estrellas, entran en explotación. Además, la producción nacional continúa abasteciendo el 68 % de la demanda del mercado turístico en el país, que en 1990 sólo el 12 % de ellos lograba establecerse en esta actividad”.

De ahí que lo esencial para lograr un desarrollo turístico sólido y próspero dependa, en su mayor expresión, del máximo aprovechamiento de las potencialidades y particularidades nacionales para conseguir ubicar el destino Cuba en la preferencia del viajero.

De forma crítica se puede señalar que en la actualidad están creadas las bases para la gestión ambiental en el país; se logra una mayor incorporación de la dimensión ambiental en los programas de desarrollo económico; se busca el trabajo en conjunto con instituciones, organizaciones y pueblo en general, para la solución y mitigación de los problemas ambientales y se desarrollan programas para la concientización del pueblo con relación a la necesidad de protección y preservación del medio ambiente. Estos logros constituyen fortalezas que posibilitan la implementación de una gestión ambiental más eficiente en el país, y en particular, en las zonas urbanas y ciudades que es donde se concentran muchos de los principales problemas ambientales.

1.8 Gestión ambiental en el turismo

Es evidente que, para mitigar los impactos negativos ya generados y evitar que se produzcan otros nuevos, es necesaria la gestión ambiental para contribuir a la conservación del medio ambiente. El equilibrio de los ecosistemas naturales a corto, mediano o largo plazo se puede llegar a alcanzar de manera espontánea, no ocurriendo de igual modo con los ecosistemas urbanos que necesitan de una adecuada gestión ambiental para mantenerlo. Lo anterior constituye la base para evitar que el desarrollo rompa con los equilibrios establecidos y como consecuencia, surjan una serie de problemas ambientales que perjudiquen la calidad de vida de la población.

Como resultado de la acumulación de los impactos ambientales negativos en el transcurso de los años, se limita la dinámica de los ecosistemas urbanos. Los encargados de tomar decisiones en cada localidad tienen en sus manos la responsabilidad de mitigar los ya existentes y evitar la proliferación de nuevos problemas ambientales que degraden el medio ambiente urbano y repercutan en la calidad de vida de sus pobladores. Para esto, la premisa fundamental es lograr la sensibilización de los problemas por parte de la población, además de una adecuada educación ambiental que los motive a participar conscientemente en el cuidado y mantenimiento del ecosistema urbano donde se desarrollan.

En Cuba se han realizado importantes acciones con vistas a fomentar una ética ambiental responsable que se ha materializado en:

- La Constitución de la República de Cuba del 24 de febrero de 1976, que estableció la soberanía nacional sobre el medio ambiente y los recursos naturales del país, así como la necesidad de su protección.
- La creación de la Comisión Nacional para la Protección del Medio Ambiente y la Conservación de los Recursos Naturales, 1976.
- Promulgación de la Ley 33, aprobada el 27 de diciembre de 1980, por la Asamblea Nacional del Poder Popular: "Protección del Medio Ambiente y Uso Racional de los Recursos Naturales".
- Promulgación del Decreto Ley 118 en enero de 1990: "Estructura, organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Protección al Medio Ambiente y su órgano rector".

- Constitución de la República de Cuba, en su versión de 1992, en la que quedó formulado el artículo 27 de la manera siguiente:

Artículo 27: El Estado protege el medio ambiente y los recursos naturales del país. Reconoce su estrecha vinculación con el desarrollo económico y social sostenible para hacer más racional la vida humana y asegurarla supervivencia, el bienestar y la seguridad de las generaciones actuales y futuras. Corresponde a los órganos competentes aplicar esta política.

Es deber de los ciudadanos contribuir a la protección del agua, la atmósfera, la conservación del suelo, la flora, la fauna y todo el rico potencial de la naturaleza”.

Aspecto importante de este artículo es que el medio ambiente adquiere rango constitucional.

- Aprobación del Programa Nacional de Medio Ambiente y Desarrollo, adecuación cubana de la Agenda XXI, en 1993.
- Creación del Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), 1994, el cual dirige toda la política que sobre el medio ambiente se genera en el país.
- Resolución 16/94 del Consejo de Administración Provincial del Poder Popular. El reglamento de ornato, higiene y servicios comunales. Esta resolución limita aspectos sobre el ornato en la Ciudad de La Habana, como son: la tala de árboles, colocación de elementos que dañen o limiten el paisaje, la contaminación de los ríos, el vertimiento de albañales a las vías públicas, etc.
- Estrategia Ambiental Nacional aprobada por primera vez en 1996, después de un amplio proceso participativo de conciliación y enriquecimiento con todos los órganos del Estado y las organizaciones sociales del país. En la misma se recogen los principios de la política ambiental cubana.
- Aprobación de la Ley 81 del Medio Ambiente, en junio de 1997, por la Asamblea Nacional del Poder Popular, quedando derogada la Ley 33 y el Decreto Ley 118/90.

Sin embargo, (Ayes, 2003), plantea:

“...han existido errores y deficiencias, dados en lo fundamental por la insuficiente conciencia, conocimientos y educación ambiental, la carencia de una mayor exigencia en la gestión, la limitada introducción y generalización de los resultados de la ciencia y la

tecnología, la aún insuficiente incorporación de la dimensión ambiental en las políticas, planes y programas de desarrollo, y la ausencia de un sistema jurídico lo suficientemente integrador y coherente. Por otra parte, la carencia de recursos materiales y financieros han impedido alcanzar niveles superiores de protección ambiental, lo que se ha agudizado en los últimos años, debido a la pérdida de las relaciones comerciales con el excampo socialista y el sostenido incremento del bloqueo económico de los Estados Unidos”.

Muchas organizaciones exigen a sus proveedores que adopten cuanto antes una actitud más responsable hacia el medio ambiente y es esta nueva ética organizacional la que ha llevado, en muchos casos, a la exigencia concreta de disponer de un Sistema de Gestión Medioambiental (SGMA) o Sistema de Gestión Ambiental (SGA) certificado, como requisito previo para el establecimiento de relaciones comerciales. El concepto de SGMA, bien en el marco de una normativa específica, bien surgido de la iniciativa independiente de una organización concreta, está demostrando ser una influencia clave en el pensamiento organizacional actual y en las actitudes hacia la gestión medioambiental.

Un buen sistema de gestión medioambiental encajará bien en la manera de llevar el negocio y hará posible la mejora respecto a su funcionamiento anterior. El hecho de cumplir con una norma reconocida proporciona a la organización un instrumento ágil para demostrar la correcta gestión de sus actuaciones medioambientales, pues la misma es una vía rápida para constatar que la dirección es capaz de invertir el tiempo y los recursos oportunos para mejorar su comportamiento medioambiental y que está bien preparada para reaccionar ante las futuras disposiciones legislativas y ante las presiones de los clientes.

En caso de que la organización no disponga ya de un programa de gestión medioambiental implantado, las normas pueden proporcionarle una base muy sólida como punto de partida. En el ámbito internacional, una de las normas clave para la implantación y certificación del SGA es la ISO 14001, “Sistema de gestión ambiental, Requisitos con orientación para su uso”. Esta norma ofrece las especificaciones aplicables al SGA, incluyendo los requisitos fundamentales que deberá satisfacer la organización para obtener el certificado emitido por un organismo de certificación/registro por tercera parte.

La alta dirección del país ha reconocido como estrategia medioambiental la aplicación de sistemas de gestión ambiental prioritariamente en organizaciones que se encuentran en el Sistema de Perfeccionamiento Empresarial y en ello resulta sumamente valioso el diseño de instrumentos que contribuyan a la gestión ambiental empresarial tales como las opciones de Producción Más Limpia y la aplicación de Buenas Prácticas Ambientales en el desempeño ambiental organizacional.

1.9 Desempeño ambiental

La norma cubana NC-ISO 14031 define el desempeño ambiental como los resultados de la gestión de los aspectos ambientales de una organización.

En el contexto de los sistemas de gestión ambiental, los resultados pueden medirse con respecto a la política, los objetivos y las metas ambientales de la organización.

Se define como criterios del desempeño ambiental a un objetivo ambiental, meta u otro nivel de desempeño ambiental establecido por la dirección de la organización y usado para el propósito de la evaluación del desempeño ambiental.

La evaluación del desempeño ambiental (EDA) es el proceso para facilitar las decisiones de la dirección con respecto al desempeño ambiental de una organización, mediante la elección de indicadores, recopilación y análisis de datos, evaluación de información de acuerdo con los criterios de desempeño ambiental, informes y comunicación, y revisión y mejora periódica de este proceso.

Se entiende como un indicador del desempeño ambiental (IDA) la expresión específica que proporciona información sobre el desempeño ambiental de una organización.

Muchas organizaciones buscan formas de entender, demostrar y mejorar su desempeño ambiental. Esto se puede obtener a través de un manejo eficaz de aquellos elementos de sus actividades, productos y servicios que pueden tener un impacto significativo al medio ambiente. (NC-ISO 14031)

La evaluación del desempeño ambiental (EDA) es un proceso y una herramienta de gestión interna diseñada para proporcionar continuamente a la dirección información confiable y verificable para determinar si el desempeño ambiental de una organización cumple con los criterios establecidos por la dirección de la organización.

Una organización debe evaluar su desempeño ambiental de acuerdo con su política ambiental, objetivos, metas y otros criterios de desempeño ambiental. Si una organización no tiene un sistema de gestión ambiental, la EDA puede apoyar a la organización en:

- identificar sus aspectos ambientales;
- determinar qué aspectos se tratarán como significativos;
- establecer criterios para su desempeño ambiental; y
- evaluar su desempeño ambiental de acuerdo a estos criterios.

La EDA es un proceso continuo de recopilación y evaluación de datos e información para proporcionar una evaluación actual del desempeño, así como las tendencias del desempeño con el tiempo.

1.10 Conclusiones parciales

1. Se debe considerar que el turismo conceptualmente incluye la dimensión medioambiental, toda vez que se refiere siempre al “entorno” en que se desarrolla cuyas características pueden ser determinantes de su cualidad.
2. El turismo sostenible se concibe como un modelo destinado a la elevación de la calidad de vida de la comunidad receptora, brindándole a los turistas una experiencia de calidad y logrando mantener las condiciones ambientales del destino, del que dependen tanto la comunidad receptora como los visitantes.
3. El sistema turístico cubano incluye la dimensión ambiental en los programas de desarrollo del turismo.
4. En Cuba se han realizado importantes acciones con vistas a fomentar una ética ambiental responsable que se ha materializado en una amplia legislación ambiental y en la aceptación de modelos normalizados a escala internacional para la gestión ambiental.
5. La gestión ambiental es un instrumento de política que permite tangibilizar el modelo de desarrollo sostenible a escala empresarial, nivel en el que contribuye al ordenamiento y al mejoramiento del desempeño ambiental de la organización.

6. La evaluación del desempeño ambiental es un proceso y una herramienta de gestión interna diseñada para proporcionar continuamente a la dirección información confiable y verificable para determinar si el desempeño ambiental de una organización cumple con los criterios establecidos en la base legal y normativa ambiental vigente aplicable a la organización.

Capitulo 2
അദ്ധ്യായം

CAPÍTULO 2. DIAGNÓSTICO AMBIENTAL DE LA SUCURSAL COMERCIAL CARACOL VILLA CLARA

2.1 Introducción

En el presente capítulo se desarrolla el diagnóstico ambiental de la organización. Para esto se empleó la metodología propuesta en la Resolución 135/2004, del CITMA, adaptada a las particularidades y objetivos definidos para la presente investigación. Este diagnóstico permite la identificación de los problemas, aspectos e impactos ambientales de la Sucursal Caracol Villa Clara, de lo que se deriva el procesamiento de los impactos con el fin de determinar su grado de significancia y la evaluación de la significancia. La información obtenida durante la elaboración del diagnóstico se complementa con la aportada por los directivos de la organización en las entrevistas a ellos realizadas.

El Grupo Empresarial Comercial Caracol S.A., en lo adelante Grupo Caracol, se especializa en la comercialización de productos en una red de tiendas posicionadas en los principales polos y zonas de interés turísticos. Incluye además la venta minorista de mercancías a través del comercio electrónico, servicios de gastronomía ligera y bar, peluquería, atelier, impresión de souvenir y otros complementarios a la actividad de tiendas especializadas para el turismo, con la máxima de que:

La fidelidad de los clientes es una necesidad económica y competitiva para la supervivencia en el comercio de tiendas Caracol. Es importante destacar que en ello radica la diferencia en la que enmarca Caracol su propia existencia en el mundo empresarial: la fidelidad, que se traduce como el compromiso de brindar un servicio personalizado y de excelencia al cliente.

2.2 Diagnóstico ambiental de Sucursal Comercial Caracol Villa Clara

DATOS DE LA ENTIDAD

Nombre de la Empresa: Sucursal Comercial Caracol Villa Clara

Organismo: MINTUR (Grupo Caracol S.A)

Representante por la entidad: Secundino Enrique Fernández González

Localización: Colón #119 (altos) entre San Miguel y Candelaria. Santa Clara

Su **objeto social** es el siguiente:

- Operar y desarrollar redes de tiendas en locales propios y arrendados en Cuba, en asociaciones, franquicias y otras modalidades, para la venta minorista de mercancías, incluyendo la oferta de otros servicios comerciales y de actividades promocionales en pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
- Efectuar la venta minorista de mercancías sobre la base del comercio electrónico, así como prestar los servicios asociados a dicha venta, en pesos convertibles.

Misión

Desarrollar un Recurso Humano capaz de dar respuesta a los objetivos trazados, estableciendo parámetros de selección y evaluación con una atención personalizada a la motivación, satisfacción y desarrollo integral que propicien elevar su calidad como identidad de nuestro producto.

Visión

Llegar a poseer un Recurso Humano que se caracterice por un alto nivel de preparación para que la Sucursal Comercial Caracol de Villa Clara cumpla con sus objetivos a través de una mayor participación, compromiso, espíritu creativo y motivación de todos sus trabajadores.

La **estructura organizativa** de la Sucursal Caracol Villa Clara aparece representada en el (*Anexo 1*).

En la Sucursal se trabaja tomando como proceso base el de *venta minorista* y tienen lugar otros procesos que tributan a la actividad principal. Para cada uno de estos procesos se encuentra elaborado el diagrama de flujo (*Anexo 2*).

Número de trabajadores: Laboran en total 100 trabajadores en el centro. En el (*Anexo 3*), aparece la composición de la fuerza laboral de la entidad.

Fecha de inicio de actividades: La Sucursal Comercial Caracol Villa Clara fue creada mediante el Acuerdo No. 15 de la Junta del Grupo Empresarial Comercial Caracol S.A., de fecha 8 de diciembre del 2004.

Localización, condiciones naturales y socioeconómicas del entorno: La Sucursal está integrada por las siguientes unidades:

Cuadro 1. Localización de las unidades de la Sucursal Comercial Caracol Villa Clara

Tienda	Localización	Ubicación
Los Caneyes	Carretera de los Eucaliptos y Circunvalación, local dentro del Hotel Los Caneyes	Santa Clara
La Granjita	Carretera a Maleza Km. 2 ½ , local dentro del Hotel La Granjita	Santa Clara
Elguea	Balneario Elguea, local dentro del Hotel Elguea	Corralillo
Hanabanilla	Presa Hanabanilla, local dentro del Hotel Hanabanilla	Manicaragua
Universidad	Carretera a Camajuaní Km. 5 ½, local dentro del Hotelito de la Universidad	Santa Clara
La Isla	Calle Colón s/n % San Cristóbal y Parque	Santa Clara
La Elegante	Calle Cuba e/. Tristán y San Cristóbal	Santa Clara
Photo Club	Calle Colón s/n Esq. San Cristóbal y Parque	Santa Clara
Bazar	Calle Colón s/n Esq. San Cristóbal y Parque	Santa Clara
El Primavera	Calle Máximo Gómez No. 51 e/ Calle Martí y Calle Independencia	Santa Clara
El Lirio	Calle Independencia S/N e/ Calle Maceo y Calle Unión	Santa Clara
La Veguita	Maceo entre Julio Jover y Berenguer	Santa Clara
El Encanto	Maceo 99 e/ Calixto García y Carmen Ribalta	Sagua
Variedades	Calle 10 y Avenida 11	Caibarién
Precio Fijos	Maceo Esq. Independencia	Remedios

El ambiente donde se encuentran ubicadas la mayor parte de nuestras instalaciones, incluyendo la sucursal y el almacén central, es un entorno urbano, constituido en su mayor parte por casas de familia, con un estado técnico característico del centro de la

ciudad de Santa Clara. Cuatro unidades funcionan en hoteles, las que cuentan con las condiciones necesarias, incluyendo las ambientales, para la realización de sus operaciones.

Área que ocupa: La Sucursal Caracol Villa Clara cuenta con una estructura inmobiliaria bastante diseminada, consta de edificio administrativo principal (en lo adelante Sucursal), un Almacén Central y 16 tiendas. De ellas 10 se encuentran en la cabecera provincial y el resto, en los municipios de Sagua, Caibarién, Remedios, Manicaragua y Corralillo.

Las edificaciones correspondientes a la Sucursal y al Almacén Central ocupan un área de aproximada de 166.62 y 421.82 m² respectivamente. En el (*Anexo 4*), aparecen reflejadas las áreas que ocupan las tiendas pertenecientes a la sucursal.

DESEMPEÑO BÁSICO DE LA ENTIDAD

Cumplimiento de los planes de ventas, de ingresos y financieros

En la *Tabla 1* aparece reflejado el comportamiento de los principales indicadores económicos de la entidad en los últimos tres años:

Tabla 1. Comportamiento de los principales indicadores económicos en el período 2008 hasta el primer trimestre de 2010 en la Sucursal Caracol Villa Clara. Fuente: Extraído de los informes del área económica de la entidad.

Indicadores	u.m.	2008			2009			2010 (primer trimestre)		
		Plan	Real	%	Plan	Real	%	Plan	Real	%
Total de ingresos	MP	2431653	2108879	86,3	3189109	2616263	82,0	724553	643574	88,8
Total de costos más gastos	MP	1273997	1157822	90,9	1821751	1507446	82,5	405403	372702	91,9
Utilidades	MP	1157657	951056	82,1	1367357	1108817	81,1	319150	270871	84,9
Costo y gasto/ingreso	P	52,39	54,9	104,8	57,12	57,62	100,9	55,95	57,91	103,5

Como se puede apreciar, existe deformación en varios de los indicadores anteriormente expuestos, en lo que incide la apertura de nuevas unidades que integran la sucursal, de las que no todas fueron incluidas en la concepción de los presupuestos.

Calificaciones obtenidas en las auditorias económicas en estos últimos años

No se han recibido auditorias económicas durante los últimos 3 años.

Establecimiento y cumplimiento de buenas prácticas y procedimientos en las actividades propias de la entidad

La entidad tiene identificadas y conoce una gran parte de las regulaciones ambientales y las normativas técnicas vigentes en el país y que le son aplicables (*Anexo 5*).

Se aplican sistemas de vigilancia y control, están elaborados los planes para la prevención y enfrentamiento a desastres naturales y catástrofes que pueden dañar al medio ambiente.

El centro cuenta con un programa para el ahorro de portadores energéticos que garantizan un manejo más racional de estos recursos.

Se protege la salud y la vida de los trabajadores a través de las condiciones de seguridad y salud y del uso de los medios adecuados en el desempeño de su trabajo.

La Sucursal, de forma general, recibe periódicamente inspecciones de los organismos regulatorios acreditados, fundamentalmente del MINSAP, MINCIN y MININT. Las medidas dejadas en respuesta a las no conformidades detectadas aparecen reflejadas en el (*Anexo 6*).

Por el MINSAP están pendientes a cumplimiento 4 medidas referidas a las condiciones de trabajo necesarias para el buen desempeño laboral en las tiendas.

De las inspecciones realizadas por el MINCIN queda pendiente por cumplimiento los señalamientos relacionados con el tratamiento adecuado a los productos en merma.

Licencia sanitaria

La Sucursal no cuenta con Licencia Sanitaria en todas sus unidades. En estos momentos se trabaja para lograr el cumplimiento de los requisitos establecidos por Salud Publica en la guía de inspección establecida al efecto.

Manejo de agua

De las 15 unidades de la Sucursal Caracol, 10 consumen agua suministrada a través de la red acueductos de la provincia, 2 tienen pozo y 2 no tienen conexión a fuente de abasto. El consumo de agua general de la Sucursal se estima en 450 L por día.

Las unidades que reciben el agua de la red la acumulan en cisternas y la distribuyen usando sistemas hidropresores. No existe un procedimiento implementado para el control del consumo de agua, se estiman cifras, pero se carece del control y registro diario del volumen de agua consumido realmente.

Al agua de consumo no se le han realizados estudios para la caracterización físico-química y biológica. El estado de la red de distribución interna es bueno. La gerencia cuenta con un plan de ahorro de agua, susceptible a mejora.

Manejo de la energía

Se identifica como la principal fuente de consumo energético en la Sucursal el asociado al uso de los equipos de clima, a los equipos fotográficos y a los sistemas de cómputo. El consumo de los tres últimos años está reflejado en la *Tabla 2*.

Tabla 2. Consumo de portadores energéticos de los últimos tres años
Fuente: Controles de Servicios Técnicos

Portadores Energéticos	UM	2008			2009			Primer Trimestre 2010		
		Plan	Real	% Cump.	Plan	Real	% Cump.	Plan	Real	% Cump.
Electricidad	Mwh	209.8	219.4	104.58	236.3	209.7	88.74	50.49	35.77	70.85
Diesel	Litros	14441	17869	123.7	12114	13821	114.1	1080	1160	107.41
Gasolina	Litros	3808	1936	50.84	3942	2974	75.4	916.74	900.6	98.24
Lubricantes	Según los servicios de mantenimiento contratado para el transporte									

Como se puede observar, en los últimos tres años se incrementa el consumo de electricidad, en lo que ha incidido la apertura paulatina de nuevas tiendas. En sentido general, la Sucursal tiene definida la política de ahorro y uso eficiente de los portadores energéticos, debidamente respaldada en los respectivos planes de medidas.

La Sucursal cuenta con un parque automotor de 3 autos, 1 jepp, 1 panel, 1 camioneta y 1 motor., encontrándose dos de ellos paralizados en proceso de reparación capital.

Se cuenta con el Programa de Ahorro de los Portadores Energéticos que incluye las medidas adoptadas por la organización en aras de hacer más eficiente el uso de la energía en cada uno de los procesos y actividades.

Calidad del aire

En ninguna de las unidades se han realizado estudios de calidad del aire; no obstante, se tiene identificado como la principal fuente de contaminantes atmosféricos al proceso fotográfico, por el uso de sustancias tóxicas volátiles que en él se utilizan. Se percibe la ausencia de sistemas adecuados de ventilación-extracción y de medios de protección adecuados para la actividad.

Ruidos y vibraciones

La mayoría de las unidades están enclavadas en zonas urbanas con un alto grado de antropización y por la naturaleza de las actividades que realizan dichas unidades se ha identificado que las afectaciones en materia de ruidos y vibraciones son producto de las externalidades. No se han realizado mediciones de niveles de ruido y vibraciones en ninguna unidad.

Residuales líquidos

Los residuales líquidos se evacúan a la red de alcantarillado, exceptuando a las unidades ubicadas en los hoteles “Los Caneyes” y “La Granjita”, que pasan por la red a la planta de tratamiento de las respectivas instalaciones.

En el caso de la tienda Photoclub, los productos químicos resultantes del proceso fotográfico se vierten a la red de alcantarillado por no tener otra opción de tratamiento, con todo el riesgo que ello implica.

Gestión de residuos sólidos

Se estima que la red de unidades de la Sucursal genera 70 kg de residuales sólidos compuesto en su generalidad por:

- Papel
- Cartón
- Envases plásticos
- Vidrios
- Metal

Estos residuos se depositan en las afueras de las unidades para que sean recogidos por la Empresa de Comunes, con la que no existe contrato; la recogida fluye por el entorno en el que se ubican las unidades. No existe un programa de manejo de los residuos sólidos, de lo que se infiere que no se trabaja en las direcciones de rehúso y reciclaje.

Productos químicos, combustibles y lubricantes

Por las características de las actividades que se realizan en la Sucursal, la unidad Photoclub maneja un grupo de sustancias químicas que se utilizan fundamentalmente en la actividad de fotografía, tales como:

- Revelador de negativo
- Revelador de papel
- Estabilizador de negativo
- Estabilizador de papel
- Blanqueador de negativo
- Fijador de negativo
- Blanqueador fijador de papel

Estos productos se conservan en el almacén central y en el almacén de la unidad que los emplea. El almacén central no cuenta con las condiciones de almacenamiento requeridas para garantizar la seguridad que se exige en cuanto a climatización, disponibilidad de áreas, etc. No han ocurrido derrames ni accidentes de este tipo de productos.

Se mantienen disponibles las fichas de información de los productos químicos utilizados.

Existen productos químicos ociosos y caducos, para los que encontrar una variante de tratamiento puede extenderse a períodos superiores al año.

No se dispone de medios de protección personal para la manipulación de los productos químicos existentes, aunque existe conocimiento de los operarios acerca de los riesgos y peligros a los que están expuestos.

Desechos peligrosos

La Sucursal en su conjunto genera desechos peligrosos relacionados con la actividad específica que realiza, incluyendo productos químicos orgánicos e inorgánicos altamente tóxicos.

La unidad Photoclub de la Sucursal Caracol en las actividades relacionadas con la fotografía genera un promedio de 50 L/día, los que se vierten a la red de alcantarillado. Esta misma actividad genera vapores tóxicos, envases contaminados y rollos fotográficos.

No existen procedimientos operativos y prácticas de manejo relacionadas con su recolección, almacenamiento, transporte, tratamiento ni disposición final para estos desechos.

Equipos de refrigeración y climatización

Todos los equipos de refrigeración están en perfecto estado técnico y usan R135 y/o R22 como gas refrigerante (*Anexo 7*). La entidad deberá trabajar en función de adoptar una política con relación a la utilización de las Sustancias Agotadoras del Ozono (SAOs), según las posibilidades de financiamiento para inversiones. La Sucursal Caracol Villa Clara tiene entregado al CITMA el expediente en opción al Reconocimiento Ambiental Nacional de Centro Libre de Clorofluorcarbonos (CFC).

Política de compras y uso de productos, materias primas e insumos

La Cadena cuenta con el reglamento de compras oficialmente establecido (*Anexo 8*), pero este no incorpora la dimensión ambiental al no tener debidamente establecidos criterios ambientales a aplicar durante el desarrollo de esta actividad (productos a granel limitando los embalajes y envases; productos biodegradables; productos reciclables; sustitución de materias primas y sustancias químicas tóxicas y corrosivas; tecnologías que reduzcan el consumo de agua, energía, productos y la generación de residuos).

Existe el Colegio de Compras, estructura que organiza y ordena, según las prioridades existentes, todo lo relacionado con esta actividad. Resulta imprescindible incorporar la dimensión ambiental a la política que se adopte, toda vez que ello tiene una altísima repercusión en el cumplimiento del objeto social de Caracol Villa Clara.

Control de vectores

Existe contrato con Emprestar para garantizar la fumigación de las unidades con los productos que están debidamente autorizados por Salud Pública, aunque existen evidencias de la presencia de vectores en algunas de las unidades de la sucursal, lo que demuestra la necesidad de intensificar los programas de higienización.

Protección e higiene del trabajo, prevención contra incendios y planes de contingencia

En la entidad se lleva a cabo el control higiénico-sanitario con el fin de detectar y controlar la posible exposición a factores de riesgos físicos, químicos, biológicos y psicosociales que puedan incidir negativamente en la salud de los trabajadores y clientes. Consecuentemente se adoptan las medidas tendentes a lograr la debida correspondencia entre los requerimientos de carga física y mental que exige de cada trabajador el ejercicio de su profesión con sus aptitudes, necesidades y limitaciones anatómicas, fisiológicas y psicológicas:

- Establecimiento de los Grupos de Riesgos atendiendo a los factores de exposición presentes en la entidad y a trabajadores afectados de determinadas patologías tales como hipertensión, diabetes, trastornos respiratorios, etc.
- Reconocimientos médicos pre-empleo, periódicos y especiales.
- Abastecimiento de agua.
- Limpieza y desinfección de los utensilios y áreas.
- Control de vectores.

Las mayores deficiencias se presentan en el control de riesgos que se generan por la no certificación de la calidad del agua de consumo y las insuficiencias que existen en el manejo y disposición de los residuos.

Además, existen carencias en cuanto al aseguramiento de los medios de protección del trabajador, en lo que la situación más preocupante se concentra en la unidad Photoclub, por la exposición continua de sus trabajadores a productos altamente tóxicos sin la debida protección y garantía para su salud.

Plan de Vulnerabilidad y Riesgos

Este plan está confeccionado y concebido para la identificación y valoración económica de los riesgos en la organización, es susceptible a mejora, atendiendo a las deficiencias que existen en el manejo de los riesgos y a las que se hizo referencia anteriormente.

Plan de Protección Contra Incendios

Está organizada la Brigada de Protección contra Incendios; la instalación, mantenimiento y conservación de los extintores mediante contrato previo fue establecida con el servicio que brinda SEPSA (Agencia de Seguridad y Protección), aunque se impone la necesidad de realización de un estudio casuístico que permita determinar las necesidades reales de protección, con prioridad para la tienda Photoclub, por sus particularidades de operación con sustancias peligrosas y la complejidad de los desechos que genera.

No está instalado el Sistema de Protección contra Descargas. Se han realizado acciones discretas en el marco de la Jornada Nacional contra Incendios, para contribuir a la preparación del personal.

Plan de Reducción de Desastres

Este plan de medidas es el documento rector para la prevención y enfrentamiento de las situaciones de desastres. Han sido constituidos el Grupo Operativo y las Brigadas de Trabajo, Salvamento y Recuperación Urgente de Averías (BTSRUA), destinados al trabajo preventivo y de enfrentamiento a partir de decretarse la fase informativa y hasta concluir con la fase recuperativa para los casos de huracanes e intensas lluvias.

Cada año se realiza el Ejercicio Meteoro para la preparación del personal con vistas al enfrentamiento de la temporada ciclónica, registrándose resultados positivos en esta importante tarea.

Introducción de los resultados de la ciencia, la técnica y la innovación tecnológica

La empresa no cuenta con el banco de problemas, de ahí que el tema ambiental no se encuentre intencionalmente insertado en la esfera de superación e investigación. Los eventos científicos de base han ido perdiendo el protagonismo y el importante papel que le corresponde en la generación de soluciones a las principales problemáticas de la

sucursal. No se trabaja en función de la generalización, lo que bien pudiera contribuir al perfeccionamiento de la gestión y el desempeño de la entidad.

Educación y capacitación ambiental

La Sucursal Caracol Villa Clara cuenta con la Estrategia de Superación de Cuadros y Reservas, la que incluye temas de gestión ambiental en el completamiento de su preparación técnico-profesional.

Está confeccionado el Plan de Capacitación de la organización para el año 2010, en el que la temática ambiental está incluida en módulos de cursos, diplomados, en la Licenciatura en Turismo y en la Maestría en Gestión Turística. No obstante, resulta necesario abrir en la capacitación acciones específicas que tributen al incremento del nivel de formación y educación ambiental en los RRHH, ya que es evidente el déficit que existe al respecto y la necesidad de incorporar estas habilidades, una vez creadas, al desempeño de trabajadores y directivos.

Esto evidentemente contribuye a crear un valor agregado sobre todo, en la actividad de ventas, a los productos que comercializa Caracol.

Promoción de los valores culturales, naturales e histórico-nacionales y locales y vínculos con la comunidad

En la Sucursal se realizan los matutinos y se dedican espacios a las conmemoraciones de fechas y aniversarios importantes. Se cumple con la entrega del aporte para la salud que realizan los trabajadores y se han realizado acciones que tributan al proyecto “Por una sonrisa”.

Se mantienen buenas relaciones con la comunidad en la que se encuentran enclavadas las unidades.

Percepción de las autoridades y población circundante sobre el desempeño ambiental de la entidad

La Dirección del MINTUR y los diferentes factores del territorio tienen criterios satisfactorios de la labor general de la entidad. Las quejas que se reciben por parte de los clientes responden a insatisfacciones por cualidades negativas de algún producto específico, las que son inmediatamente atendidas por la Especialista de Calidad de la

Sucursal, que es la encargada de tramitar su solución. Hasta el momento no se reportan quejas de la comunidad con relación a problemas ambientales generados por la entidad.

2.3 Identificación de aspectos ambientales

Principales problemas ambientales de la Sucursal

Como resultado de la aplicación de la metodología seleccionada para la conformación del diagnóstico, fueron detectadas las siguientes deficiencias:

1. Deformación en el comportamiento de varios de los indicadores económicos.
2. Existen medidas dejadas por órganos de inspección que están pendientes de cumplimiento, como por ejemplo los señalamientos relacionados con el tratamiento adecuado a los productos en merma.
3. La Sucursal no cuenta con Licencia Sanitaria en todas sus unidades.
4. No existe un procedimiento implementado para el control del consumo de agua, se estiman cifras, pero se carece del control y registro diario del volumen de agua consumido realmente.
5. Al agua de consumo no se le han realizados estudios para la caracterización físico-química y bacteriológica.
6. Existe sobreconsumo de energía.
7. El proceso fotográfico en Photoclub constituye una fuente importante de contaminación con riesgo para la salud humana, por el uso de sustancias tóxicas volátiles que en él se utilizan. Se percibe la ausencia de sistemas adecuados de ventilación-extracción y de medios de protección adecuados para la actividad.
8. Los productos químicos resultantes del proceso fotográfico se vierten a la red de alcantarillado por no tener otra opción de tratamiento, con todo el riesgo que ello implica.
9. No existe un programa de manejo de los residuos sólidos, de lo que se infiere que no se trabaja en las direcciones de reúso y reciclaje.
10. Existen productos químicos ociosos y caducos, para los que encontrar una variante de tratamiento puede extenderse a períodos superiores al año.

- 11.No se dispone de medios de protección personal para la manipulación de los productos químicos existentes, aunque existe conocimiento de los operarios acerca de los riesgos y peligros a los que están expuestos.
- 12.No existen procedimientos operativos y prácticas de manejo relacionadas con la recolección, almacenamiento, transporte, tratamiento ni disposición final para los desechos peligrosos que se generan en la Sucursal.
- 13.Existe equipamiento de clima y refrigeración que funciona con SAOs.
- 14.El reglamento de compras no incorpora la dimensión ambiental al no tener debidamente establecidos criterios ambientales a aplicar durante el desarrollo de esta actividad
- 15.Existen evidencias de la presencia de vectores en algunas de las unidades.
- 16.Se impone la necesidad de realización de un estudio casuístico que permita determinar las necesidades reales de protección contra incendios en cada una de las unidades.,
- 17.No se cuenta con el banco de problemas, de ahí que el tema ambiental no se encuentre intencionalmente insertado en la esfera de superación e investigación.
- 18.Resulta necesario abrir en la capacitación acciones específicas que tributen al incremento del nivel de formación y educación ambiental en los RRHH, ya que es evidente el déficit que existe al respecto y la necesidad de incorporar estas habilidades, una vez creadas, al desempeño de trabajadores y directivos.

El Instituto Nacional de Investigaciones en Normalización de Cuba (ININ) validó y propuso una metodología para la identificación y evaluación de aspectos ambientales, que tiene su base en la Metodología para la evaluación de los riesgos ambientales elaborada por la Sociedad Pública de Gestión Ambiental del País Vasco (*Anexo 9*).

La propuesta evalúa como significativo el impacto que ocasionan los aspectos ambientales, en función de si se sobrepasa un valor predeterminado y como resultado de la combinación de la frecuencia, la gravedad y la probabilidad de que este ocurra.

Nivel de significancia

A partir de las puntuaciones obtenidas para la frecuencia, la probabilidad y la gravedad de un aspecto ambiental se calcula el producto de ellas para obtener su significancia (S).

$$S = F \times P \times G$$

Donde:

S-significancia

F-frecuencia con que ocurre el aspecto

P-probabilidad de que ocurra el impacto

G-gravedad del impacto producido.

La organización determina que los aspectos ambientales se evalúan de acuerdo la siguiente escala:

Hasta 40- **bajo**

De 40 a 99- **moderado**

Mayor o igual que 100- **significativo**

La Sucursal identifica 7 aspectos ambientales los cuales son numerados y evaluados en la siguiente tabla:

Tabla 3. Nivel de significancia de los aspectos ambientales analizados. Fuente: Datos tomados de Instituto Nacional de Investigaciones en Normalización de Cuba (ININ)

No	Aspecto Ambiental	Impacto ambiental	Significancia $S = F \times P \times G$	Evaluación
1	Consumo de agua	Agotamiento del recurso natural	$10 \times 2 \times 2 = 40$	Moderado
2	Consumo de energía eléctrica y combustibles	Agotamiento del recurso natural	$10 \times 3 \times 3 = 90$	Moderado
3	Generación de residuales líquidos peligrosos	Contaminación de las aguas superficiales y subterráneas	$10 \times 10 \times 8 = 800$	Significativo

4	Generación de residuales sólidos peligrosos	Contaminación del suelo	$10 \times 10 \times 6 = 600$	Significativo
		Afectación a la salud de las personas	$10 \times 8 \times 4 = 320$	Significativo
5	Generación de vapores tóxicos	Contaminación del aire	$10 \times 8 \times 4 = 320$	Significativo
		Afectación a la salud de las personas que tienen contacto directo	$10 \times 8 \times 4 = 320$	Significativo
6	Generación de ruido	Afectación auditiva	$10 \times 1 \times 1 = 10$	Bajo
7	Educación y capacitación ambiental de los RRHH	Afectaciones al desempeño ambiental organizacional	$10 \times 7 \times 9 = 630$	Significativo

Como puede verse, se consideran **aspectos ambientales significativos** los siguientes:

- Generación de residuales líquidos peligrosos
- Generación de residuales sólidos peligrosos
- Generación de vapores tóxicos
- Educación y capacitación ambiental de los RRHH

2.4 Aplicación de instrumentos de investigación: la entrevista

Con el fin de determinar el grado de implicación de directivos y trabajadores del centro, se llevaron a cabo entrevistas con directivos y especialistas de la Sucursal con un alto grado de incidencia en el proceso de toma de decisiones y en la implementación de instrumentos y herramientas de dirección y de gestión (*Anexo 10*). Como resultado de la realización de estas entrevistas, se pudo determinar una serie de aspectos en los que se aprecia coincidencia por parte de los entrevistados:

- Reviste una vital importancia para la Sucursal el mejoramiento de su desempeño ambiental, teniendo en cuenta que el ordenamiento de la gestión ambiental es uno de

los requisitos del Sistema de Perfeccionamiento Empresarial, al mismo tiempo que tributa al fortalecimiento de la imagen de la organización y a la eficiencia en sus resultados.

- Existen condiciones tanto objetivas como subjetivas que favorecen el desarrollo y la aplicación de esta investigación, entre las que se destacan: la voluntad de la organización de avanzar hacia metas y resultados superiores, el trabajo en equipo como método y estilo de trabajo, el sentido de pertenencia de los trabajadores y el ordenamiento que existe en el tema de la capacitación.
- Disposición a colaborar de manera resuelta, responsable y entusiasta con el ordenamiento de la temática ambiental en la Sucursal y la formación y la capacitación ambiental.
- Mostraron coincidencia en cuanto a los aspectos, problemas e impactos ambientales identificados como resultado de la elaboración del diagnóstico.
- En lo referente a las expectativas que genera el diseño y la implementación de buenas prácticas ambientales, los entrevistados coinciden en que se mejoraría sustancialmente el desempeño ambiental de la entidad a partir de lograr con ello un nivel superior de implicación de los RRHH en la incorporación de la dimensión ambiental a su desempeño y la formación de habilidades que tributan a la sostenibilidad por la que aboga el turismo cubano.
- Coinciden en que este sería un primer paso en el ordenamiento del tema en la Sucursal, lo que sentaría las bases para el diseño e implementación de herramientas más complejas y abarcadoras como un Sistema de Gestión Ambiental.

2.5 Conclusiones parciales

- Para la elaboración del diagnóstico de la Sucursal Caracol Villa Clara fue utilizada la metodología que aparece en la Resolución 135/2004 del CITMA, la que fue adaptada a los requerimientos y objetivos de la presente investigación.
- Como resultado de la elaboración del diagnóstico, fueron determinados los aspectos ambientales significativos que caracterizan el desempeño de la Sucursal: Generación de residuales líquidos peligrosos, Generación de residuales sólidos peligrosos, Generación de vapores tóxicos y Educación y capacitación ambiental de los RRHH.

- De la aplicación de los instrumentos de investigación se infiere que existe voluntad en directivos y trabajadores de contribuir al perfeccionamiento del desempeño ambiental del centro, tributando de manera responsable a la formación de habilidades a través de la capacitación con el objetivo del mejoramiento de su propio desempeño ambiental, con la repercusión que ello tiene en el cumplimiento de la misión de Caracol en Villa Clara.

Capitulo 3
രദ്ധഭം

CAPÍTULO 3. BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES PARA LA GESTIÓN TURÍSTICA EN CARACOL VILLA CLARA

3.1 Introducción

La competitividad se ha convertido en la mayor panacea de la empresa para superar los objetivos y el futuro. Según Gallego (2002), esta es la causa de que se genere un verdadero torrente de herramientas y estrategias para conseguir el fin para el que ha sido creada: resultados económicos positivos, lo que implica tener en cuenta elementos tales como calidad, implicación de los trabajadores en la toma de decisiones, contratación externa, mercadeo de todo tipo y naturaleza, reingeniería, procesos, dirección estratégica, redes, excelencia, valor, globalización y otros de los que cada día se ofrece algo nuevo.

¿Qué relación existe entonces, entre un correcto desempeño ambiental y la eficiencia necesaria para ser competitivos? Si desempeñarse correctamente desde el punto de vista ambiental implica el ahorro de agua, energía y recursos naturales por los que la empresa deberá abonar grandes sumas, entonces resulta imprescindible para ser competitivos y eficientes, adoptar políticas, estrategias y prácticas que tributen a esa eficiencia y que surgen de una gestión ambiental responsable.

3.2 Gestión ambiental

De la misma manera que las deliberaciones en materia de la calidad, la salud y la seguridad a las que se asistía hace unos años sirvieron para fijar estos factores como puntales del buen funcionamiento empresarial, las cuestiones medioambientales ya están firmemente asentadas en las prácticas cotidianas.

Como se conoce, toda actividad empresarial entraña la posibilidad de generar impactos medioambientales, partiendo del consumo de materia prima y de energía, la generación de residuos en sus muchas formas y la distribución de productos y servicios, hasta llegar al momento de su utilización por parte del consumidor y su posterior eliminación.

El diseño de productos y servicios menos perjudiciales para el medio ambiente ocupa uno de los primeros puestos en todas las listas de prioridades medioambientales, económicas, sociales y políticas del mundo.

En los últimos años, la creciente preocupación por los problemas y asuntos medioambientales ha afectado de forma significativa a las organizaciones que se

esfuerzan, por una parte, para cumplir con el cada día mayor volumen de disposiciones reglamentarias de la administración y, por otro, para satisfacer las expectativas de los consumidores.

También se hace más complejo el campo de la legislación y reglamentación medioambiental. Los directivos de las organizaciones deben estar en condiciones de demostrar que cumplen con la normativa existente y deben estar al tanto de cualquier proyecto inminente de ley medioambiental con el fin de mantener su competitividad. Una vez que las empresas entienden de forma plena sus responsabilidades legales, están más capacitadas para planificar el cumplimiento con las mismas, reduciendo así el coste de las sanciones y mejorando sus relaciones con los organismos de control reglamentario.

Cada día existe mayor nivel de concientización acerca de los costes que implican las actividades de la prestación eficaz de servicios. En la misma medida en la que sigan aumentando estos costes, también aumentará la obligación de acometer unas prácticas de gestión más eficaces en el ámbito de los recursos naturales.

La gestión ambiental, según la Ley 81 de Medio Ambiente, es el *conjunto de actividades, mecanismos, acciones e instrumentos, dirigidos a garantizar la administración y uso racional de los recursos naturales mediante la conservación, mejoramiento, rehabilitación y monitoreo del medio ambiente y el control de la actividad del hombre en esta esfera. La gestión ambiental aplica la política ambiental establecida mediante un enfoque multidisciplinario, teniendo en cuenta el acervo cultural, la experiencia nacional acumulada y la participación ciudadana.*

Castañaga (2002), define la gestión ambiental como *una forma de administrar las operaciones de las organizaciones, concentrándose en los parámetros críticos ambientales, de tal forma que se obtenga la suficiente información para tomar las mejores decisiones, en resumen el principal objetivo de la gestión ambiental es asegurar que una organización mejore su desempeño ambiental y económico al mismo tiempo.*

De esta forma, las organizaciones se enfrentan a un doble reto ante el objetivo medioambiental; por una parte, incorporar el componente medioambiental en la estrategia de la empresa, realizando las inversiones necesarias en investigación y desarrollo de tecnologías limpias, modificación de procesos, medidas correctivas, gestión

de residuos, formación, etc.; y por otra, posicionarse competitivamente en un mercado en clara expansión.

Aquellas organizaciones que no hayan sometido sus prácticas de utilización de recursos a un análisis concienzudo, acabarán desperdiciándolos, con la consiguiente disminución de sus propios ingresos potenciales, al pagar dos veces por materiales no aprovechados que no generan productos y que además deberán tratarse y eliminarse en su momento.

Todos estos factores exigen la aplicación de una forma de gestión y de unas herramientas sistemáticas, como por ejemplo las dirigidas a la prevención de la contaminación. Sin embargo, la prevención, en primer lugar, debe practicarse en origen, minimizando la producción de residuos a través de cambios practicados en los productos y procesos industriales, y uno de los métodos modernos suele ser aplicando técnicas de producción más limpia.

3.3 Buenas prácticas ambientales

Una de las herramientas esenciales de la gestión ambiental son las **buenas prácticas**, que no son más que el mejor camino para hacer las cosas. Su empleo es cada vez más frecuente porque tributan a la preservación, conservación y protección ambiental, y se basan en la combinación de posibilidades tecnológicas y los efectos de la actuación del hombre como ser consciente.

Muchas de ellas son de fácil implementación, poseen valores bajos de inversión o costos y son el resultado de la aplicación práctica de las experiencias acumuladas en el diario accionar y de la investigación.

Un documento que contiene un conjunto de buenas prácticas ambientales para una actividad determinada puede denominarse manual de buenas prácticas ambientales.

3.4 Gestión ambiental en Caracol Villa Clara: programa de acciones para dar respuesta a los principales problemas ambientales detectados en el diagnóstico

Como resultado principal de la presente investigación fue concebido el diseño de un manual de buenas prácticas ambientales que contribuya al mejoramiento del desempeño ambiental de la Sucursal Caracol Villa Clara y a su gestión integral, a través de la formación de habilidades y capacidades de desempeño ambiental responsable en los RRHH que pertenecen a la actividad de tiendas. Para lograrlo, fue realizado un diagnóstico, cuyos resultados se exponen en el Capítulo 2 de la investigación.

Los problemas, aspectos e impactos ambientales identificados sobre la base de las particularidades de la organización constituyen la base para el diseño propuesto para que las buenas prácticas ambientales definidas respondan a esta problemática.

La elaboración del diagnóstico demostró que el desempeño ambiental de la Sucursal Caracol Villa Clara demanda de una intervención eventual que organice y revierta la situación ambiental actual que presenta la organización. Es por ello, que además del diseño del manual previsto, se adiciona la conformación de un programa de acciones que da respuesta a la problemática identificada y que, sin lugar a dudas, permitirá transformar de manera positiva el desempeño ambiental organizacional.

PROPUESTA DE PROGRAMA DE ACCIONES PARA DAR RESPUESTA A LOS PRINCIPALES PROBLEMAS AMBIENTALES DETECTADOS EN EL DIAGNÓSTICO DE LA SUCURSAL CARACOL VILLA CLARA

1. Autoaplicar la guía de Salud Pública para la obtención de la Licencia Sanitaria sistemáticamente por un equipo de especialistas de la propia entidad que evalúe y proponga soluciones para revertir aquellos aspectos que limitan hoy su obtención.
2. Establecer un procedimiento para el control diario del consumo de agua, que incluye el establecimiento de la norma de Consumo con Recursos Hidráulicos mediante contrato, la selección de los mecanismos de cálculo, la creación de los registros necesarios y la adopción de las medidas correctivas en cada caso.
3. Establecer contrato con un laboratorio para la caracterización físico-químico-bacteriológica del agua de consumo y los residuales líquidos y a partir de los resultados tomar medidas para cumplir con lo que establecen las normas cubanas afines.
4. Realizar una fundamentación del consumo de energía general actual de la Sucursal que permita variar la cifra de consumo asignada, teniendo en cuenta las nuevas unidades que han sido incorporadas a la red de ventas.
5. Realizar una revisión exhaustiva por unidades con el objetivo de profundizar en las causas que generan el sobreconsumo de energía en cada una de ellas, modificando o implementando nuevas medidas de ahorro, según sus particularidades y teniendo en cuenta la menor afectación posible al servicio que se brinda a los clientes.

6. Realizar un estudio de los medios de protección del trabajo necesarios para el caso específico de la unidad Photoclub, por la exposición prolongada de los trabajadores del lugar a sustancias tóxicas, tramitando al nivel correspondiente la satisfacción de las necesidades que de él se deriven.
7. Realizar un estudio de la composición de los residuales líquidos resultantes del proceso fotográfico en Photoclub (preferentemente con el Centro de Estudios Ambientales del CITMA en el territorio) con el objetivo de determinar el tipo de sistema de tratamiento que demanda este caso, lo que permitiría comenzar a tramitar su financiamiento para solucionar un tema tan estratégico desde el punto de vista ambiental.
8. Incluir en el plan de inversiones de la organización la compra de un sistema de extracción para instalar directamente a los equipos de Photoclub, los que unidos a un filtro antes de la salida al exterior, disminuye la emisión de los contaminantes a la atmósfera.
9. Diseñar el Programa de Manejo de Residuos Sólidos para la Sucursal Caracol Villa Clara, el que debe incluir todas las acciones necesarias para ordenar todo lo referente a este tipo de residuos desde su generación hasta la disposición final, incluyendo la contratación y los aseguramientos necesarios para su implementación.
10. Tramitar la situación existente con los productos ociosos y caducos utilizando dos variantes: la primera, insistiendo con el nivel superior en el cumplimiento de los plazos que establece la política aprobada al efecto; y la segunda, utilizando la colaboración del Grupo de Gestión del CITMA en aras de encontrar mecanismos alternativos para la disposición final de este tipo de productos.
11. Establecer un procedimiento que establezca la mejor manera de tratamiento a los desechos peligrosos para el caso específico de Caracol Villa, el que debe incluir recolección, almacenamiento, transporte, tratamiento, disposición final, lo que debe asegurarse con la preparación del personal en las prácticas de manejo adecuadas a esta actividad.
12. Establecer la política de la Sucursal en cuanto a la eliminación de SAOs de los equipos de clima y refrigeración, para lograr que de manera paulatina y según lo

permita el plan de inversiones, se sustituyan los mismos antes del 2015 como establece el compromiso adoptado en el país.

13. Incorporar al Reglamento de Compras los preceptos ambientales que garanticen el desarrollo de la actividad de manera responsable con el medio ambiente y exigir su cumplimiento.
14. Realizar comprobaciones que permitan determinar la eficiencia de los productos que se aplican en la Sucursal para el control de vectores, el cumplimiento de la frecuencia establecida y de los programas de higienización aprobados para cada área, de lo que se derivarán las medidas necesarias para revertir esta deficiencia.
15. Solicitar a la Agencia de Protección Contra Incendio (APCI) una inspección a la Sucursal en el tema de la Protección contra Incendios, con el fin de determinar todas las problemáticas que no han sido resueltas en la entidad, de la que se derivarán las acciones pertinentes para erradicar los problemas que hoy tiene Caracol Villa Clara.
16. Elaborar la Estrategia de Ciencia e Innovación Tecnológica de la Sucursal, lo que permitirá eliminar las insuficiencias actuales en el tema, entre las que se incluyen: la inexistencia del banco de problemas de la entidad y la anulación del movimiento del Forum de Ciencia y Técnica, con todos los aportes que para el mejoramiento de la entidad, pudieran de él derivarse.
17. Diseñar el Programa de Educación Ambiental de la Sucursal Caracol Villa Clara con el urgente propósito de contribuir al incremento del nivel de formación y capacitación ambiental de directivos y trabajadores, como principal garantía del mejoramiento del desempeño ambiental de la organización, en estrecha colaboración con las entidades científicas y docentes del territorio, entre las que se encuentran la EHT, el CITMA, la UCLV, etc.
18. Trabajar en el diseño de herramientas que tributen al ordenamiento de la temática ambiental en la Sucursal, entre las que pueden sugerirse: el Programa de Opciones de Producción más Limpia, las Buenas Prácticas Ambientales, una estrategia ambiental, el diseño de un sistema de gestión ambiental, una estrategia de gestión de eficiencia energética, entre otras.

19. Establecer la fecha, los responsables y los recursos necesarios para el cumplimiento de las acciones del presente programa, incluyendo los plazos para el chequeo de la marcha de su cumplimiento.

3.5 Manual de Buenas Prácticas Ambientales para el sector de tiendas Caracol

Como resultado principal de la investigación se estructura un Manual de Buenas Prácticas Ambientales para tiendas Caracol con las siguientes características:

- Está concebido en formato impreso y digital.
- Su redacción es amena, clara y sencilla.
- Es una conversación con el trabajador en un tono que invita a la colaboración.
- Se le ofrecen argumentos del por qué es necesario un desempeño ambiental responsable en el turismo cubano.
- Tiene fundamentos científicos que justifican su contenido.
- Las buenas prácticas ambientales identificadas responden a los aspectos, problemas e impactos ambientales resultantes de la elaboración del diagnóstico.
- Las buenas prácticas ambientales identificadas son de fácil implementación y, generalmente, no requieren de grandes presupuestos.

Una vez estructurado el Manual de Buenas Prácticas para tiendas Caracol, resulta necesario hacer mención de las vías de utilización de las mismas en función de la formación, capacitación y gestión ambiental en la organización; es por ello que a continuación se relacionan algunas de las variantes y formas para su utilización:

1. Presentación del Manual de Buenas Prácticas Ambientales a los trabajadores.
2. Incorporación del manual en formato electrónico a la red de equipos computacionales de las unidades que integran la Sucursal.
3. Ubicar un Manual de Buenas Prácticas en formato impreso en cada unidad de la Sucursal.
4. Desarrollo de entrenamientos en el puesto de trabajo para formar habilidades en la implementación de las buenas prácticas ambientales.
5. Actividades de autosuperación.

Resulta indispensable para la implementación exitosa de las buenas prácticas ambientales la selección y preparación de entrenadores para el desarrollo de las acciones de formación y capacitación en colaboración con la EHT. Una vez concluido el proceso de formación de habilidades en su utilización, se recomienda aplicar encuestas a los trabajadores con el fin de establecer criterios de satisfacción a partir del uso del manual y recoger sugerencias para su perfeccionamiento.

Como contrapartida de este resultado y evidencia de la incorporación de la dimensión ambiental a la gestión integral de la organización, la utilización correcta de las buenas prácticas ambientales podría incluirse como indicador para la evaluación del desempeño de los trabajadores.

3.6 Validación del Manual de Buenas Prácticas Ambientales por criterio de especialistas

La validación del Manual de Buenas Prácticas para tiendas Caracol fue realizada a través de la consulta a diferentes especialistas para determinar el valor de su diseño con vistas a su implementación en las unidades de la Sucursal.

Para ello se determinaron los requisitos que debían poseer estos especialistas y en base a este criterio, se procedió a la definición de los mismos. Posteriormente se diseñó y aplicó el instrumento de validación (*Anexo 11*), estructurado de manera que su completamiento aportara los criterios necesarios para determinar y constatar el valor del manual diseñado como herramienta de gestión y capacitación ambiental; y, por último, se relacionaron los elementos de coincidencia en sus valoraciones y los señalamientos que, en cualquiera de los casos, surgiera en el proceso de análisis.

Para la selección de los especialistas que participaron en la validación del manual diseñado, se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Prestigio y profesionalidad reconocidos en la sociedad.
- Haber tenido relación laboral, docente o práctica con la actividad ambiental.
- Tener 5 años de experiencia o más en esta actividad.
- La representatividad de los lugares de procedencia. (Se considera así que dentro del grupo de expertos deben estar representados teóricos, prácticos y directivos).

A partir de estos criterios, se seleccionaron los especialistas siguientes:

- Especialista en Servicios Técnicos en la EHT “Alberto Delgado Delgado”, Arq. Amelia Martin
- Especialista para la Ciencia, Tecnología y el Medio ambiente, MSc. Laura Cristina Silverio López del Centro de Estudios Ambientales del CITMA
- Especialista para la Ciencia, Tecnología y el Medio ambiente, MSc. Julio Antonio Morales Castellón del Centro de Estudios Ambientales del CITMA
- Coordinadora de la Red Provincial de Formación ambiental en Villa Clara, MSc. Marisabel Rodríguez Abdull
- Especialista de Recursos Humanos de la Sucursal Comercial Caracol Villa Clara Tania González Aldama

Para realizar la validación se diseñó un instrumento por la autora, en el cual se analizan las características del manual que los especialistas deben evaluar:

- Contextualización
- Enfoque integrador
- Concepción sistémica
- Racionalidad
- Aplicabilidad
- Conveniencia de su estructuración con relación a los objetivos a los que tributa
- Contribución a elevar la efectividad del desempeño ambiental de la entidad
- Beneficios que aporta

El instrumento fue aplicado a los cinco especialistas seleccionados y los resultados de este proceso fueron los siguientes:

Resultados de la validación:

La opinión de los especialistas confirma entonces que el manual:

- Está contextualizado, el manual está adecuado a las características de la organización.
- Integra diferentes elementos inherentes a la gestión ambiental y es susceptible a la integración con otras herramientas de gestión.
- Todas las buenas prácticas ambientales que integran el manual tienen incidencia en los resultados de la gestión y en el desempeño ambiental de la entidad.

- El manual está basado en el análisis objetivo y crítico de la realidad, es racional desde el punto de vista de su diseño y posibilidades de implementación.
- El diseño es aplicable a otras organizaciones con características similares.
- Debe contribuir a elevar el nivel de formación y capacitación ambiental de los RRHH, lo que influye positivamente en el desempeño ambiental de la entidad.
- Tiene consistencia lógica, flexibilidad, perspectiva y pertinencia.
- Aporta beneficios tangibles e intangibles al mejoramiento del desempeño ambiental de Caracol Villa Clara.

Además, el diseño propuesto fue avalado por el Centro de Estudios Ambientales del CITMA en Villa Clara, como organismo autorizado en la temática (*Anexo 12*).

3.7 Conclusiones parciales

- El Manual de Buenas Prácticas Ambientales diseñado constituye un elemento clave para el mejoramiento del desempeño ambiental organizacional y una herramienta eficaz para el trabajo de formación y capacitación de los RRHH en la Sucursal Caracol Villa Clara.
- Como resultado adicional de investigación, por su pertinencia y lógica del aporte, fue estructurado un programa de acciones como herramienta que tributa a la solución de la problemática ambiental identificada en el diagnóstico de la entidad.
- Dicho diseño fue validado a través del criterio de especialistas que reconocen la factibilidad de su implementación en el contexto de dicha entidad y avalado por el Centro de Estudios Ambientales del CITMA en la provincia.

Conclusiones

❧❧❧❧❧

CONCLUSIONES

1. La consulta bibliográfica realizada permitió profundizar en los elementos que caracterizan la interrelación turismo - medio ambiente - modelos de desarrollo, y la adopción de una teoría que permitió la realización exitosa del proceso investigativo.
2. La metodología empleada posibilitó la elaboración del diagnóstico ambiental de la Sucursal Comercial Caracol Villa Clara, como resultado del cual fueron identificados los aspectos, problemas e impactos ambientales que caracterizan el desempeño ambiental de la entidad.
3. Ha sido estructurado un programa de acciones con el objetivo de dar respuesta a la problemática ambiental identificada como resultado de la elaboración del diagnóstico, lo que constituye un aporte adicional de la investigación.
4. Ha sido diseñado un Manual de Buenas Prácticas Ambientales para tiendas Caracol como resultado principal de la investigación, que tributa al mejoramiento del desempeño ambiental organizacional y a la formación y capacitación ambiental de sus RRHH.
5. La utilización del criterio de especialistas, los resultados que el mismo aportó y el aval expedido por la entidad ambiental autorizada permiten afirmar que el manual diseñado es válido para la formación y capacitación ambiental de los RRHH de Caracol Villa Clara y que tributa al mejoramiento de la gestión ambiental de la organización.

Recomendaciones
ରଥୁତ୍ତମ

RECOMENDACIONES

1. Implementar las buenas prácticas ambientales en la Sucursal Comercial Caracol Villa Clara mediante la utilización del manual diseñado en la formación y capacitación ambiental de los RRHH de la entidad.
2. Trabajar en la integración de las buenas prácticas con otras herramientas de gestión ambiental, lo que tributaría al mejoramiento del desempeño ambiental organizacional.
3. Utilizar el Manual de Buenas Prácticas diseñado como material de apoyo a la docencia en la formación y capacitación ambiental en la EHT “Alberto Delgado Delgado”.
4. Generalizar la propuesta a otras organizaciones con características similares en el país.

Bibliografia
രചന

BIBLIOGRAFIA

Aguilera Klink, Federico (1999): "La revolución científica del siglo XVIII y la separación entre economía, naturaleza, ética y poder" Ponencia presentada en la XXII Reunión de Estudios Regionales. El desarrollo de las regiones. Nuevos escenarios y perspectivas de análisis. Pamplona, 20-22 de Noviembre de 1996. Disponible en: (<http://habitat.aq.upm.es/boletin/n8/afagu2.html>)

Artículo 27 de la Constitución de la República de Cuba.

Augé, Marc (2007): "Por una antropología de la movilidad" Gedisa, Barcelona.

Ayes, G. (2003). Medio Ambiente, Impacto y Desarrollo. Editorial Científico-Técnica. Ciudad de La Habana, Cuba.

Bauman, Zygmunt (2007): "Vida de Consumo". FCE, Buenos Aires.

Briassoulis, H. y J. Van der Straaten (1992): Tourism and the Environment: An

Bruni, L. y Zamgni, S.(2007): "Economía Civil. Eficiencia, equidad, felicidad pública". Prometeo, Buenos Aires

Cabrera Tapia, C.(2005): "El Enfoque de la economía ambiental en perspectiva crítica" en Realidad Económica N° 19 (Abril 2005) p.2. UMSNH, Facultad de Economía Vasco de Quiroga. México

Carta de Turismo Sostenible (1995): Conferencia Mundial de Turismo Sostenible. Lanzarote, España. Consultado en <http://www.turismo-sostenible.org/docs/Carta-del-Turismo-Sostenible.pdf> en Marzo 2008.

Castañaga, L. (2002). Motivaciones y Ventajas de la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental (SGA).Disponible en: <http://www.Eco2site.com>

Chavarro A. y Quintero J (2005): "Economía Ambiental y Economía Ecológica: hacia una visión unificada de la sostenibilidad" en Revista Ideas Ambientales N° B p.5. en www.manizales.unal.edu.co/modules/unrev_ideasAmb/documentos/IAedicion2Art09.pdf

CITMA (2006): Estrategia Ambiental Nacional 2006-2010(versión digital) octubre 2006. República de Cuba, La Habana.

Colectivo de autores (2007) Gerencial I. FORMATUR. Ciudad de La Habana, Cuba.

Constanza, Daly y Norgaard, (1999): "Economía Ecológica", CECSA, México

Cortina, A. (2000): "Ética de la Empresa". Ed. Trotta, Madrid.

- Decreto Ley 118 en enero de 1990: "Estructura, organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Protección al Medio Ambiente y su órgano rector".
- Fariñas, (2004). Estadísticas MINTUR.
- Figuerola, J.(2005):"Valoración de la biodiversidad: Perspectiva de la economía ambiental y la economía ecológica". Interciencia. Vol. 30 N° 02, Venezuela pp103-107
- Figuerola, M. (1991): "Elementos para el estudio de la economía de la empresa turística", p 15. Síntesis. España
- Fundación Ebert Friedrich, (1987):"Nuestro futuro común", pp.:43- 46. Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo con permiso de Oxford University Press. México
- Fundación Eroski, (2005): "Ecología y Medio ambiente" en Revista Medio Ambiente: <http://revista.consumer.es>
- Gaceta Oficial de la República de Cuba: Ley No. 81 del Medio Ambiente. (1997). La Habana, Cuba.
- Gallego, J. (2002). Gestión de Hoteles: Una Nueva Visión. Editorial Thomson/Paraninfo, Madrid, España.
- García Teruel, M. (2003): "Apuntes de Economía Ecológica" en Boletín Económico de ICE N° 2767 del 28 de abril al 4 de mayo de 2003 pp.:60-75.
- Gestión y Educación Ambiental. (2004). Metodología para la ejecución de los Diagnósticos Ambientales y la Verificación del Cumplimiento de los Indicadores establecidos en la Resolución 135/2004 para la obtención del Reconocimiento Ambiental Nacional.
- Gómez Fulao, J.C. (2005):"Tiempos de economía, épocas de inequidad". Ed. Cooperativas, Buenos Aires
- González Marroquín, G. (2001). "Responsabilidad social de las empresas: alcance y cuestionamiento sobre el tema". Ponencia presentada en el 5º Congreso nacional e internacional realizado por la ADOARH en Revista IONTERFORUM, p.:3.Texas, USA
- Guisán, E. (1992): "Utilitarismo" en "Concepciones de la Ética" Camps; Guaraglia; Salmerón; (Edit.). Ed. Trotta
- Hauwemeiren, S.V. (1999): "Manual de Economía Ecológica". Abaya -Yala. Ecuador.

- Hunt, D., Johnson, C. (1996). *Sistemas de Gestión Medioambiental. Principios y Prácticas*.
- Informe Bruntland (1987): <http://www.dsostenible.com.ar/acuerdos/>, consultado en marzo 2008.
- IUCN, UNEP y WWF. (1980). *World Conservation Strategy: Living Resource Conservation for Sustainable Development*, International Union for Conservation of Nature and Natural Resources, Gland.
- Jiménez Herrero, L. (2000): <http://www.sostenibilidad-es.org/NR/rdonlyres/FCC7EC97-1F92-43FA-B5D4-E7D62447D33E/564/EntrevistaaLuis.pdf> consultada en marzo 2008
- La O Osorio, J.A. y Salinas Cháves, 2005. *Turismo y sustentabilidad: de la teoría a la práctica en Cuba*. Temas, Cultura Ideología Sociedad. (n 43):33-42, p23.
- Ledesma, A. (2007). "La relación "ética – estrategia" en el negocio turístico" ponencia presentada en las VIIIº Jornadas Nacionales y IIº Simposio Internacional de Investigación – Acción en Turismo organizadas por CONDET. Misiones, Junio 2007
- Ley # 81 del Medio Ambiente. 1997. Gaceta Oficial de la República de Cuba. Extraordinaria. 11 de julio. Año XCL, N.7
- Ley 33, aprobada el 27 de diciembre de 1980, por la Asamblea Nacional del Poder Popular: "Protección del Medio Ambiente y Uso Racional de los Recursos Naturales".
- Llull Glet, A. (2003): "Contabilidad Medioambiental y desarrollo sostenible en el sector turístico". Govern de Les Illes Balears, España.
- Marques de Almeida, J. y Da Costa Marques, M. (2002): "Gestión medioambiental y auditoría" en *Revista de Contaduría y Administración*, Nº 205 pp.: 43. UNAM. México.
- Meyer, D. (2002): "Turismo y desarrollo sostenible". Universidad Externado de Colombia. Bogotá
- NC- ISO 14001:2004 "Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso.
- NC- ISO 14004: 2004 *Sistemas de gestión ambiental. Directrices generales sobre principios, sistemas y técnicas de apoyo*.

NC-ISO 14031:2001 "Gestión ambiental. Evaluación del desempeño ambiental. Directrices"

OMT. Enciclopedia turística. Concepto de turismo. p239.

Organización Mundial del Turismo (1999): "Guía para Administradores locales: Desarrollo Turístico Sostenible". OMT. Madrid.

Organización Mundial del Turismo (2004): "Nueva definición de Turismo Sostenible de la OMT". <http://www.world-tourism.org/sustainable/esp/top/concepts.html>: consultada Marzo 2008.

Overview. En Briassoulis, H. y J. Van der Straaten: Tourism and the Environment, pp. PNUMA (2000). "Evaluación del impacto ambiental; procedimientos básicos para países endesarrollo".

Resolución 135/2004 CITMA para la obtención del reconocimiento ambiental nacional (RAN). "Metodología para la ejecución de los diagnósticos ambientales"

Resolución 16/94 del Consejo de Administración Provincial del Poder Popular. El reglamento de ornato, higiene y servicios comunales.

Resolución 31/2001 Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

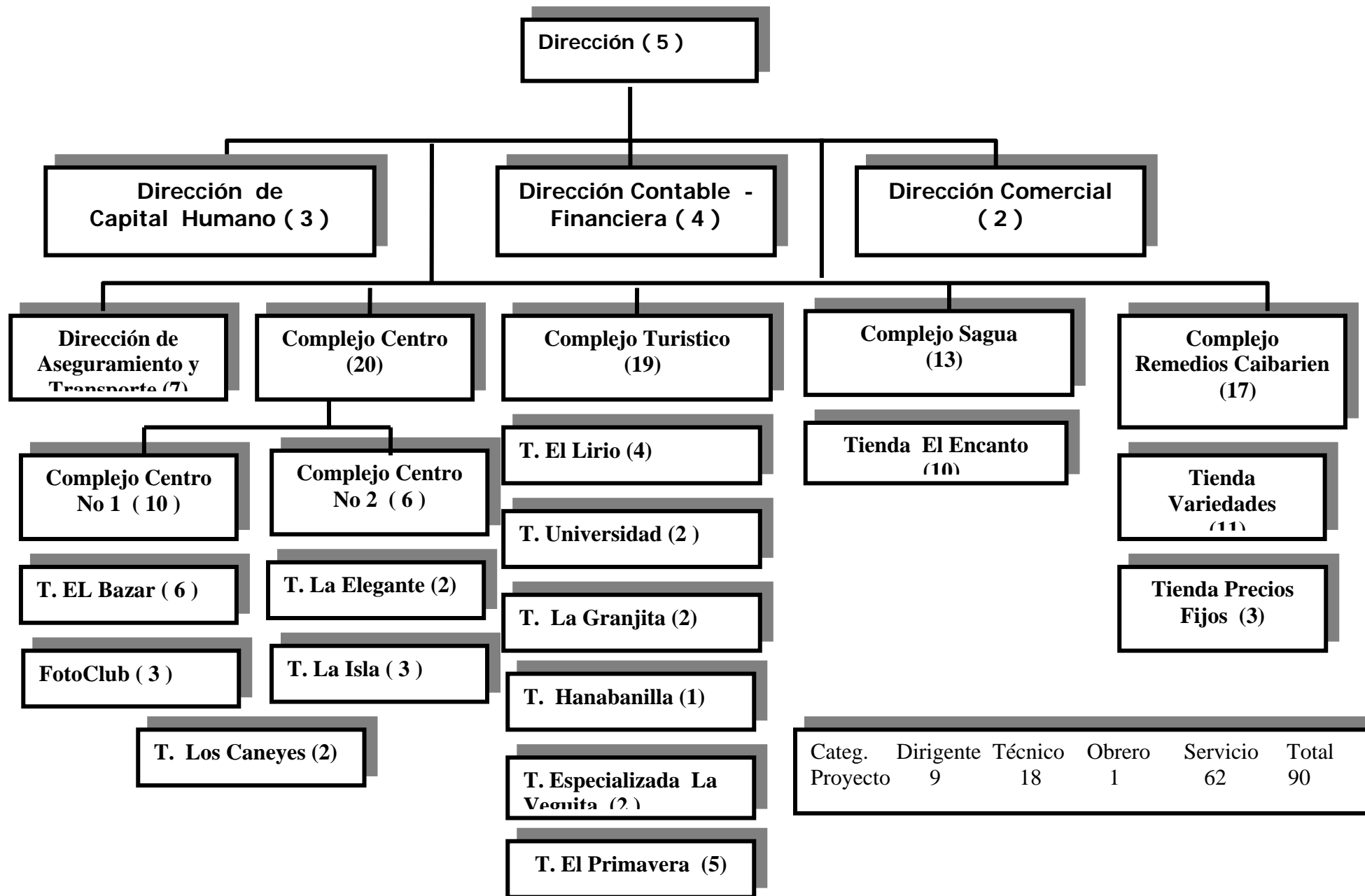
Vargas Martínez, E. (2007): "Gestión Ambiental y responsabilidad social empresarial (RSE) en el sector turístico de Cancún, Quintana Roo (México)". Protocolo Doctoral. UNAEM, México

Winger, D. H. (2008): "Turismo y cultura en la posmodernidad. Dificultades y nuevos rumbos desde una lectura de la ética aplicada". Ponencia presentada en el X Congreso Nacional y IV Internacional de Investigación Turística, a celebrarse del 26 al 28 de noviembre en la Ciudad de Toluca (México)

Aneiros
ఆనెయిరెస్

ANEXOS

Anexo 1. Estructura organizativa Sucursal Comercial Caracol Villa Clara



Anexo 2. DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO: VENTAS

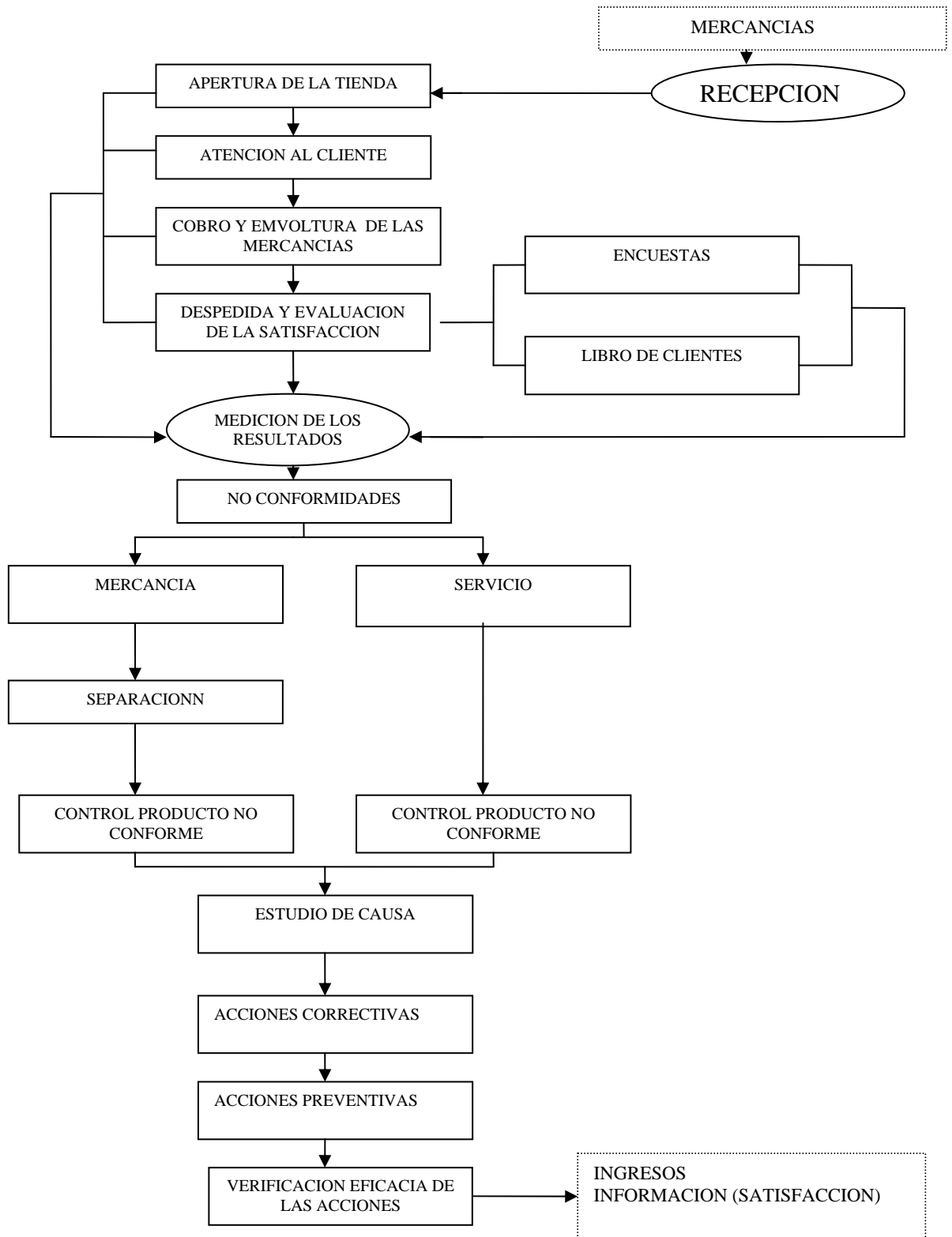


DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO: Recursos Humanos

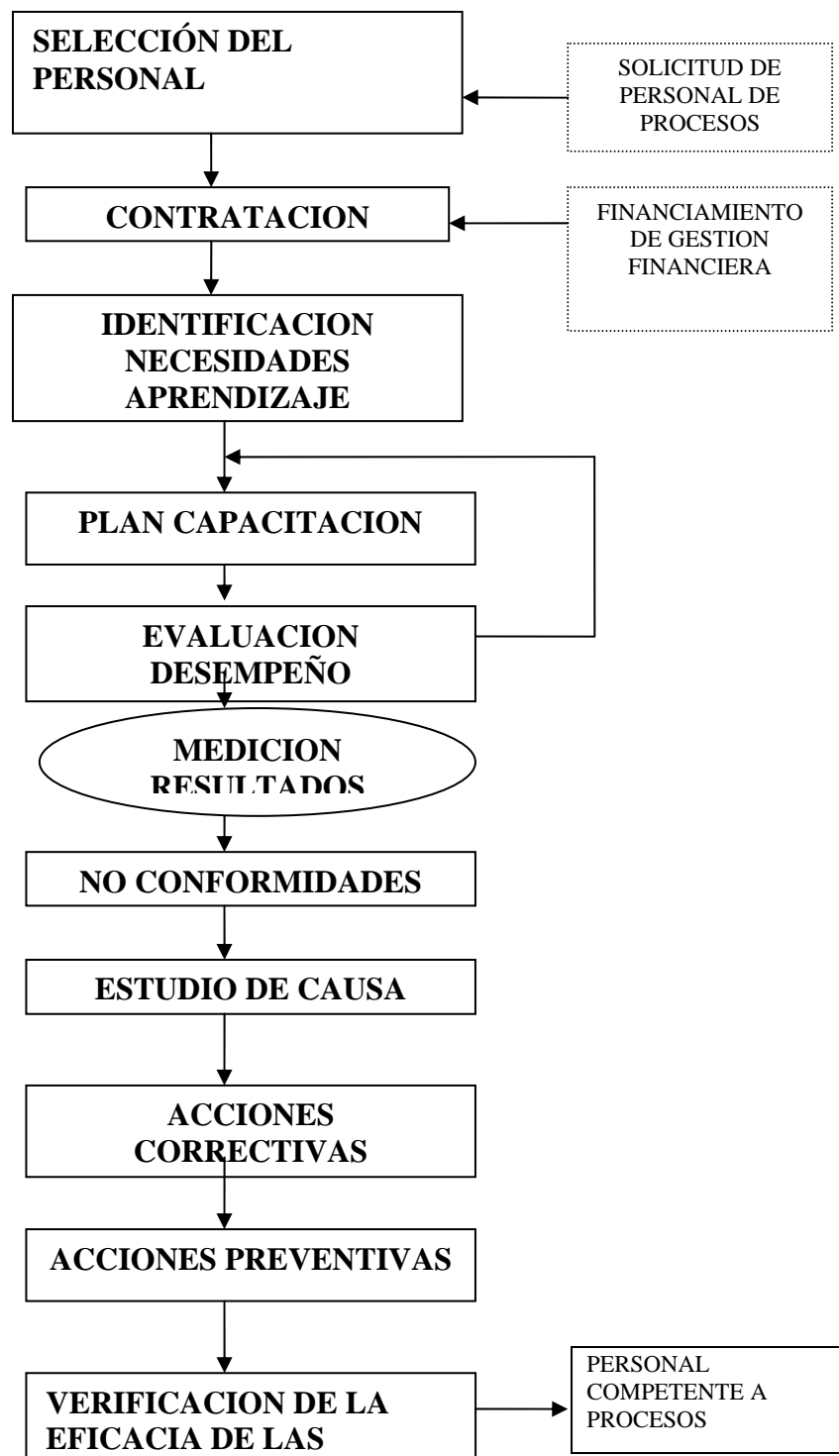


DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO: GESTION FINANCIERA

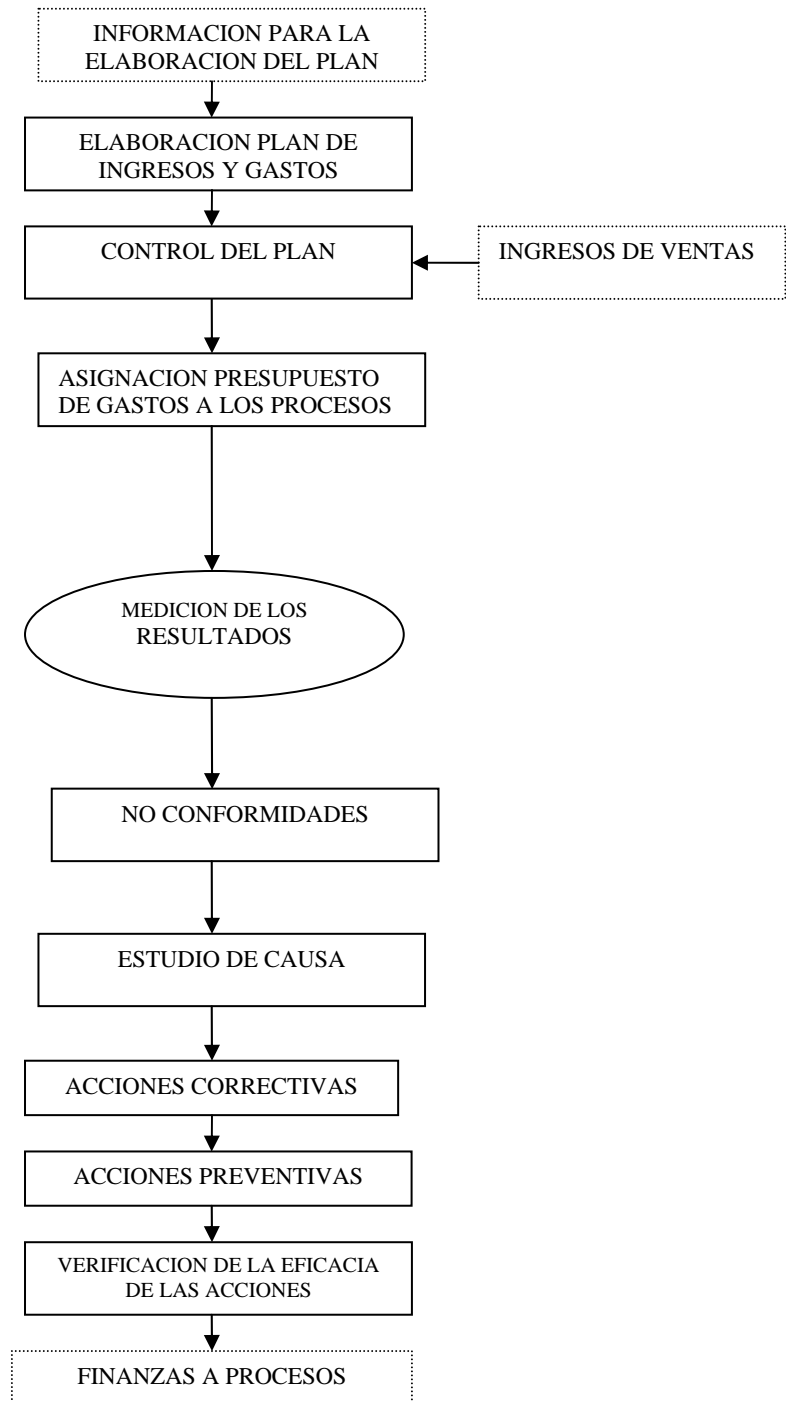


DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO: GESTION DE LA CALIDAD

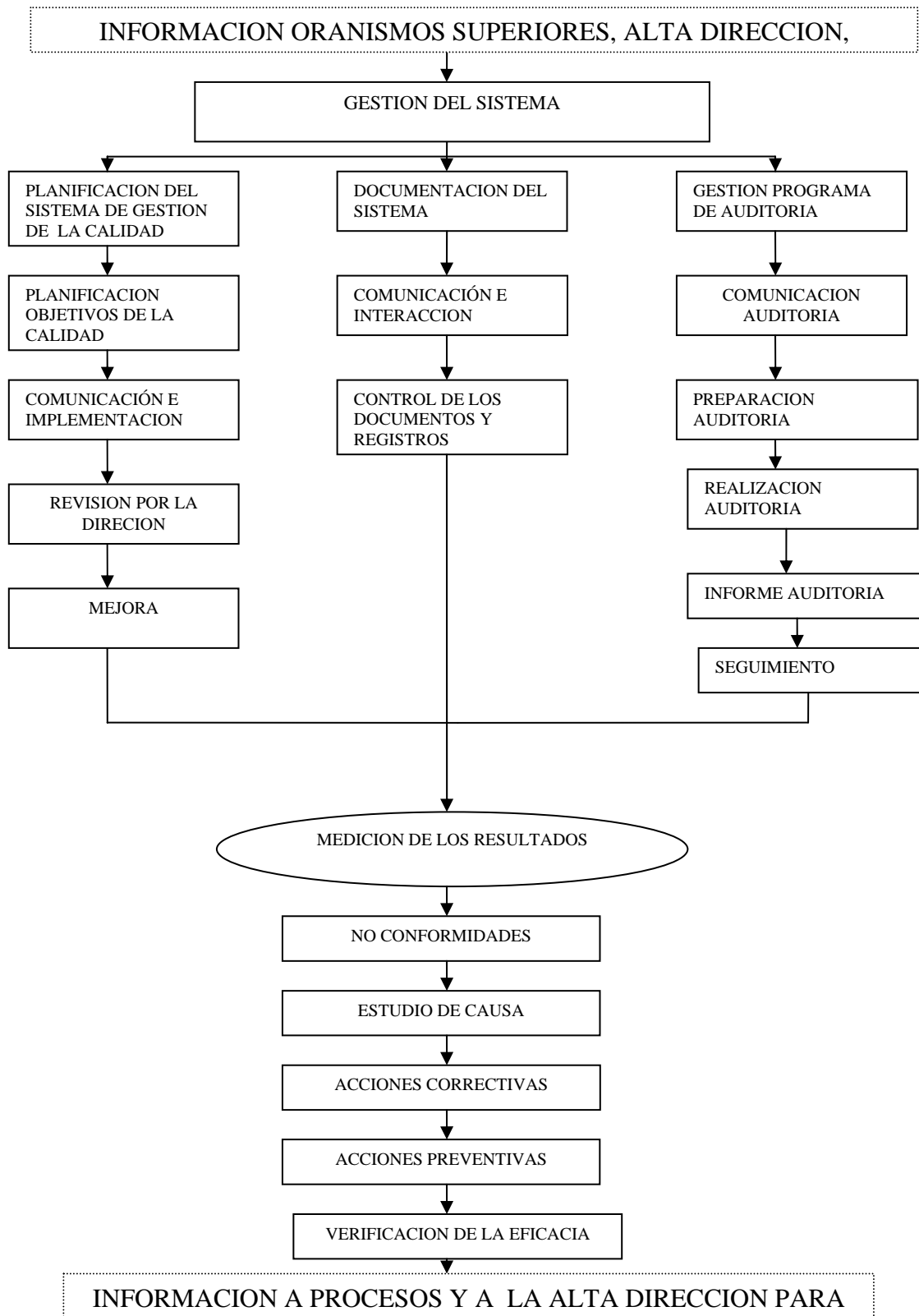


DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO: DISEÑO DE NUEVAS TIENDAS

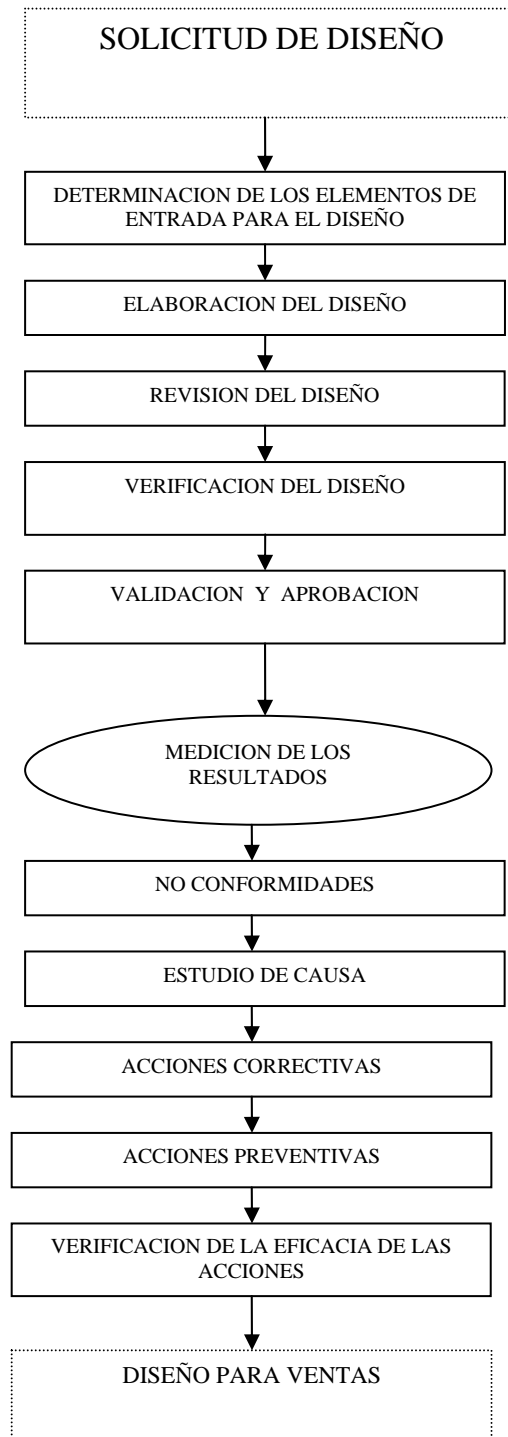


DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO: ASEGURAMIENTO Y MANTENIMIENTO

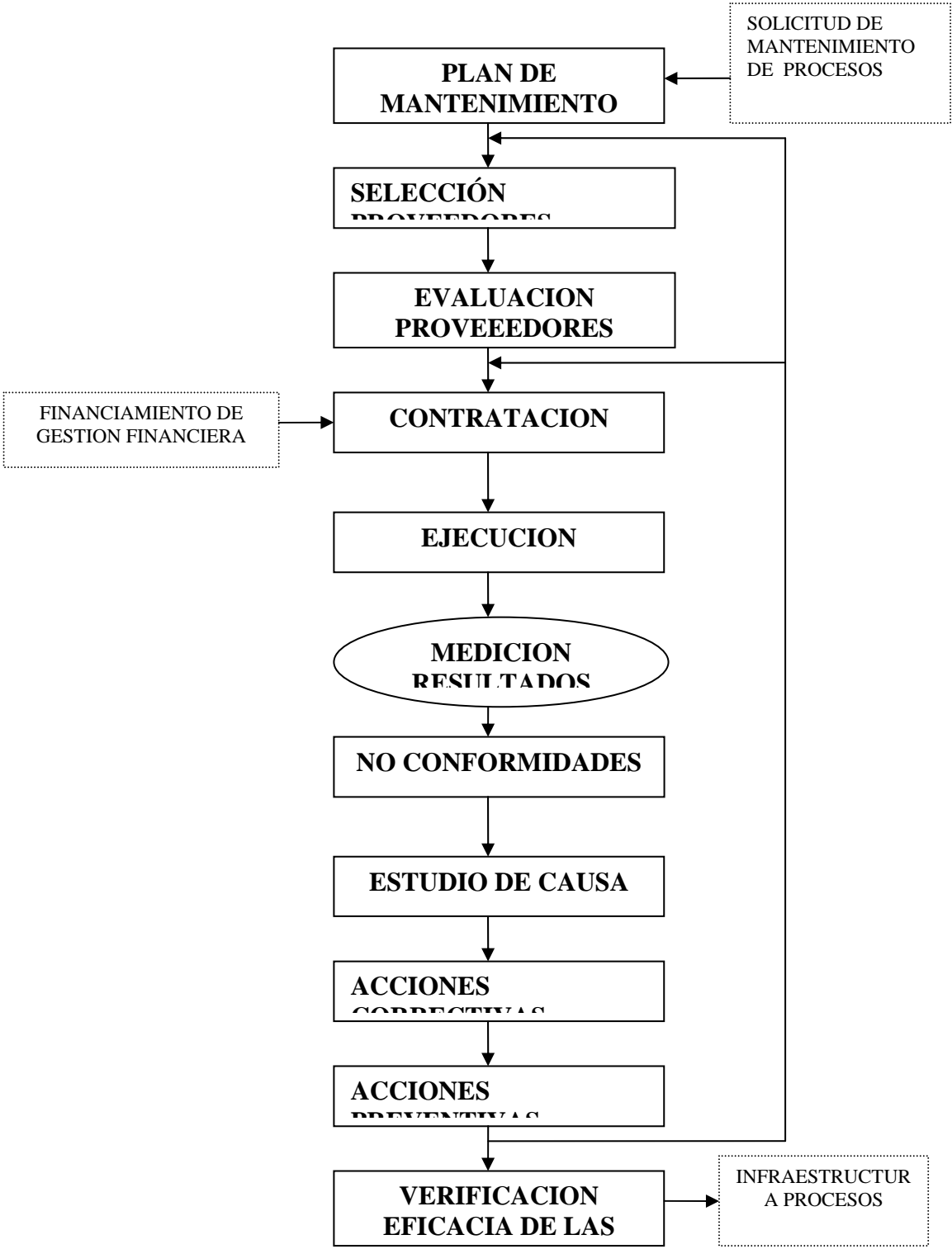


DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO: ALMACENAMIENTO

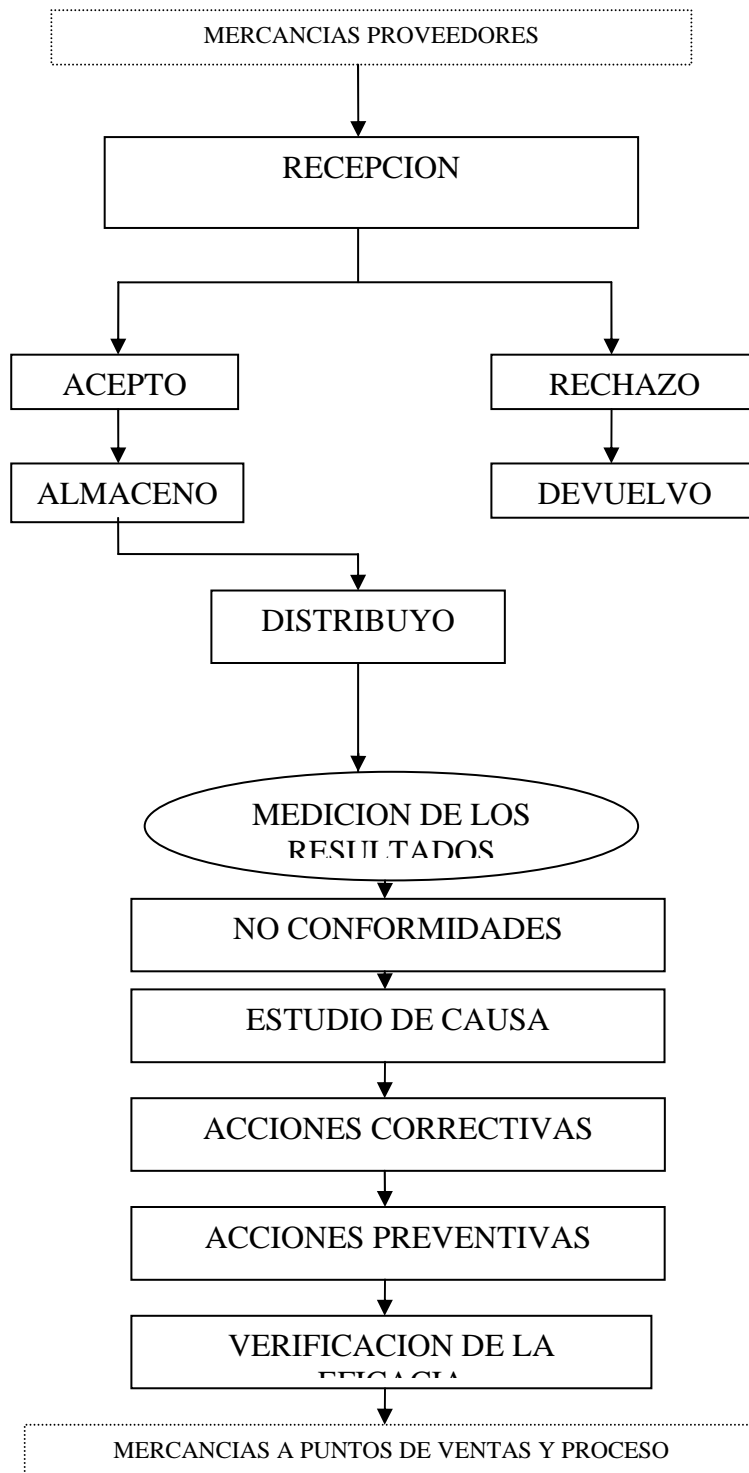


DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO: COMPRA

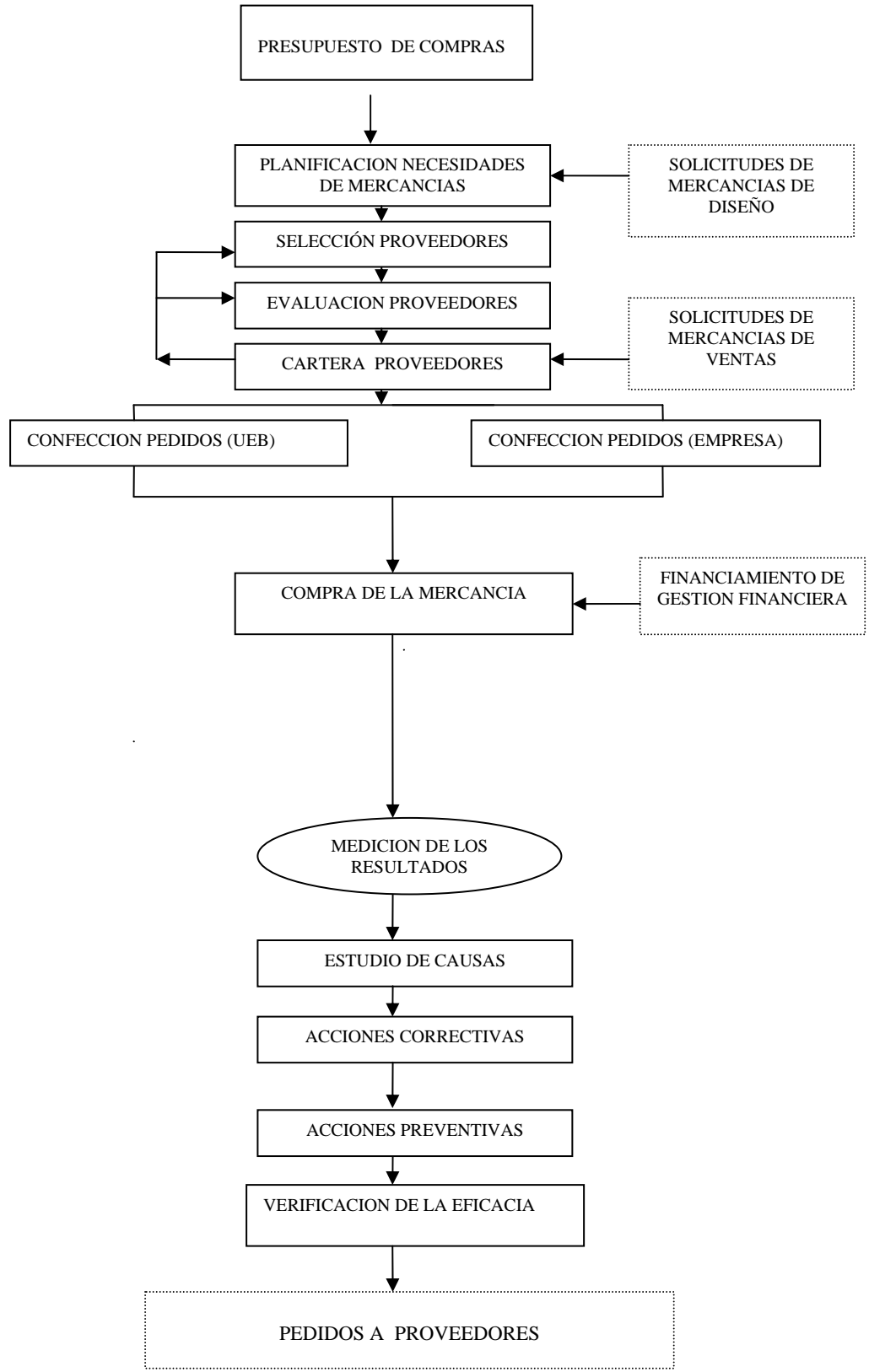
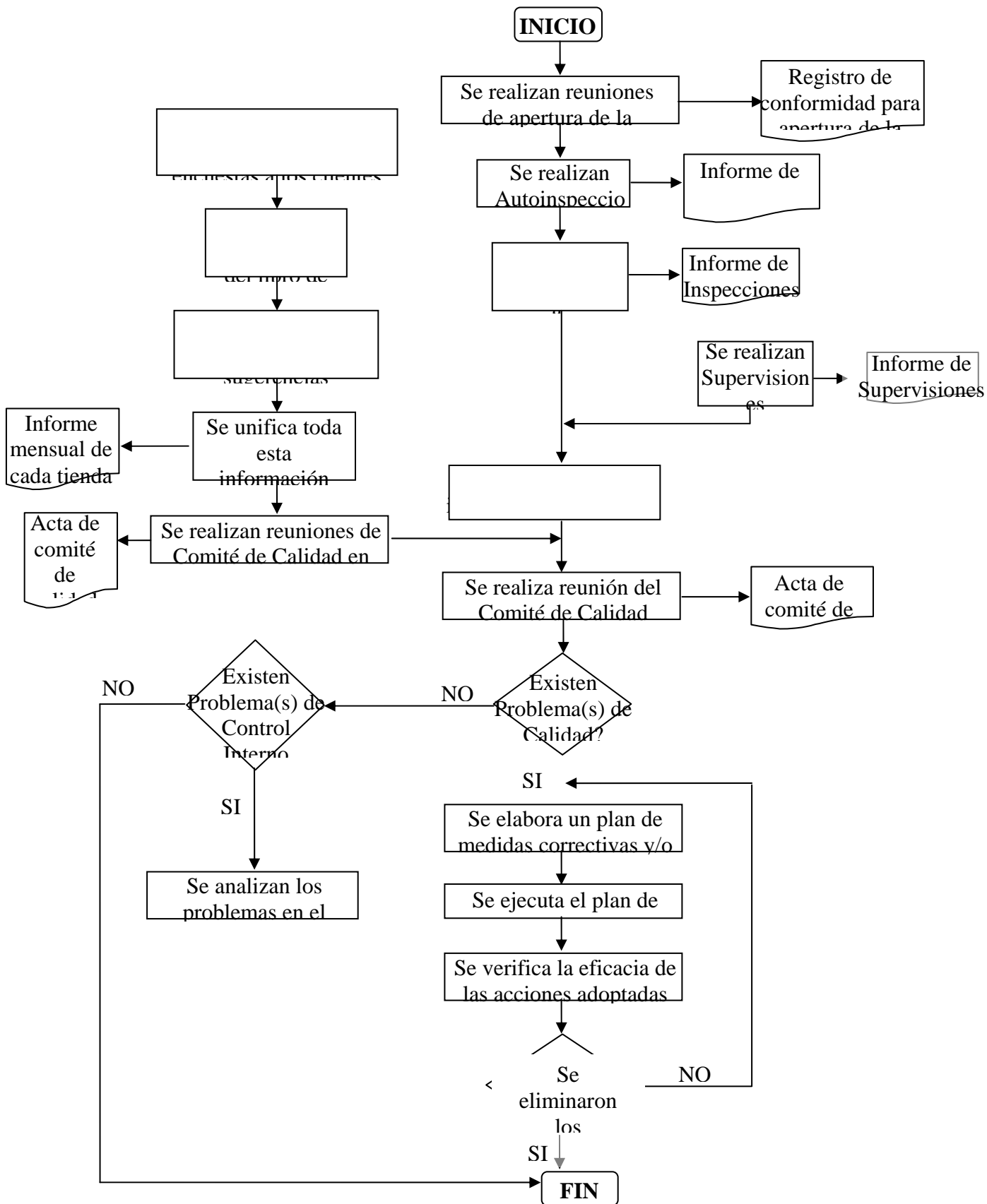


DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO: PROCESO DE CONTROL DE LA CALIDAD



Anexo 3. Composición de la fuerza laboral de la sucursal

Indicadores Recursos Humanos	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Total de trabajadores	23	77	100
Tipo de Contrato			
A prueba	1	5	6
Indeterminado Permanente	16	61	77
Indeterminado Cíclico	0	0	0
Adiestramiento	0	0	0
Nombramientos y Designados	6	11	17
Determinado	0	0	0
Ejecución de trabajo u obra	0	0	0
Grupo de Edades			
hasta 35 años	9	34	43
de 36 a 40	5	22	27
de 41 a 45	4	13	17
de 46 a 55	3	6	9
más de 56	2	2	4
Nivel Educativo			
Primaria	0	0	0
Secundaria	0	0	0
Obrero Calificado	0	0	0
Técnico Medio	6	37	43
Preuniversitario	7	22	29

Superior	10	18	28
Integración Política			
PCC	10	18	28
UJC	1	12	13
No tienen	12	47	59
Categoría Ocupacional			
Obrero	5	0	5
Servicio	10	59	69
Técnico	3	16	19
Administrativo	0	0	0
Dirigente	5	2	7

Anexo 4. Área que ocupan las unidades de ventas pertenecientes a la Sucursal Caracol Villa Clara

Tienda	Área de venta m²	Área otros m²	Área de Almacén m²	Área Total m²
Los Caneyes	99.33	0	42.57	141.90
La Granjita	72.14	0	23.88	96.02
Elguea	26.69	0	6.20	32.89
Hanabanilla	32.47	0	6.81	39.28
Universidad	42.43	0	12.95	55.38
La Isla	93.14	0	19.56	112.70
Photo Club	48.28	15.15	4.58	68.01
El Bazar	82.15	25.56	15.86	123.57
Primavera	75.63	59.57	127.55	262.75
El Lirio	42.85	24.44	18.10	85.39
La Elegante	41.32	21.60	5.10	68.02
La Veguita	54.26	21.43	11.6	87.32
El Encanto	213.50	127.46	72.58	413.54
Variedades	206.28	134.73	77.94	418.95
Precio Fijos	56.84	18.10	21.75	96.69

ANEXO 5. NORMATIVA JURÍDICA VIGENTE APLICABLE A LA SUCURSAL COMERCIAL CARACOL VILLA CLARA

- Ley No. 13.1977. Ley de Protección e Higiene del Trabajo.
- Ley No. 41.1983. Ley de la Salud Pública.
- Ley No. 81.1997. CITMA. Ley del Medio Ambiente.
- Decreto Ley No. 54.1982. Disposiciones Sanitarias Básicas.
- Decreto No. 139. 1988. Reglamento de la Ley de Salud Pública.
- Decreto Ley No. 200. De las contravenciones en materia de medio ambiente.
- Decreto Ley No. 138/93 Aguas Terrestres.
- Decreto No. 199/95. Contravenciones de las Regulaciones para la protección y el uso adecuado de los Recursos Hidráulicos.
- Decreto No. 211/96. Contravenciones de las Regulaciones para los servicios de Acueducto y Alcantarillado.
- Decreto Ley No.190/99. De la Seguridad Biológica.
- Decreto No. 101/82. Reglamento general de la ley de protección e higiene del trabajo.
- Decreto No. 115/83. Áreas técnico-energéticas y de Inspección Estatal Energética.
- Decreto No. 179/93. Protección, uso y conservación de los suelos y sus contravenciones.
- Resolución No.116/05. CITMA. Establece la actualización del cronograma nacional para el control de las sustancias agotadoras de la capa de ozono.
- Resolución No.114/03. CITMA. Establece a las instituciones libres de CFC, Bromuro de metilo y SAO el reconocimiento nacional otorgado por el CITMA.
- Resolución No.29/04. CITMA. Establece a nivel nacional el Programa de Declaración Voluntaria.
- Resolución No. 77/99. CITMA. Reglamento del Proceso de Evaluación de Impacto Ambiental.
- Resolución CITMA No. 159/95. Registro Nacional de Información de Productos Químico-Tóxicos.
- Resolución CITMA No. 111/96. Regulación sobre Diversidad Biológica.
- Resolución No. 130.1995. CITMA. Reglamento para la inspección ambiental estatal.
- Resolución CITMA No. 103/08. Reglamento de la Inspección Estatal de la Actividad Reguladora Ambiental.
- NC 220-1. 2009 19. Edificaciones-requisitos de diseño para la eficiencia energética-parte 1: envolvente del edificio.
- NC 488:2009 17. Limpieza y desinfección en la cadena alimentaria- procedimientos generales (obligatoria).
- NC oiml r 49-1. 2009 49. Metros contadores de agua destinados a agua potable fría-parte 1: requisitos técnicos y metrológicos. (oiml r 49-1: 2006, idt)
- Resolución No119/2008. CITMA. Reconocimiento Ambiental.
- Normas internacionales para la calidad del agua de bebida.
- NC 19-01-04:80. Sistema de Normas de Protección e Higiene del Trabajo. Ruido. Requisitos generales higiénicos sanitarios.
- NC 19-01-05:80. Sistema de Normas de Protección e Higiene del Trabajo. Vibración general. Requisitos generales higiénico-sanitarios.
- NC 19-01-57. 1987. Seguridad eléctrica. Requisitos generales.
- NC 19-01-63:91. Sistema de Normas de Protección e Higiene del Trabajo. Aire de la zona de trabajo. Niveles límites admisibles de las sustancias nocivas.

- NC 19-03-21.1984. Sistema de Normas de Protección e Higiene del Trabajo. Recipientes a presión. Requisitos de seguridad para la explotación y el mantenimiento.
- NC 19-04-13.1982. Sistemas de ventilación. Requisitos generales.
- NC 38-03-04. 1987. Exposición, distribución y venta de los alimentos. Requisitos sanitarios generales.
- NC 93-02.1985. Higiene comunal. Agua potable. Requisitos sanitarios y muestreo.
- NC 93-03.1985. Higiene comunal. Sistema de abastecimiento público de agua. Requisitos sanitarios.
- NC 93-12: 86. Higiene comunal. Instalaciones hidrosanitarias. Requisitos higiénico-sanitarios generales.
- NC 96-02-03. 1987. Protección contra incendios. Locales o áreas con peligro de explosión e incendio. Clasificación.
- NC 96-02-09. 1987. Protección contra descargas eléctricas atmosféricas. Clasificación y requisitos generales. Requisitos sanitarios generales.
- NC 96-02-21.1987. Acometidas de suministro de gas. Requisitos generales.
- NC 96-24:82. Protección contra Incendios. Evacuación de personas. Requisitos generales.
- NC 96-38.1983. Tanques de almacenamiento de petróleo y sus derivados. Conexiones e instalaciones.
- NC 96-39:1984. Sistemas automáticos de detección. Requisitos generales de proyección e instalación. (normas de protección contra incendios).
- NC 96-50: 1986. Instalaciones eléctricas. Requisitos generales.
- NC ISO 14001.2004. Sistemas de Gestión Ambiental. Especificación y directrices para su uso.
- NC ISO 11602-1 2004 17. Protección contra incendios. Extintores de incendio portátiles y móviles- Parte 1: Selección e instalación. (obligatoria)
- NC ISO 11602-2 2004 22 Protección contra incendios. Extintores de incendio portátiles y móviles-Parte 2: Inspección y mantenimiento (ISO 11602-2:2000, IDT) (obligatoria)
- NC 26:2007. Ruidos en zonas habitables. Requisitos higiénicos sanitarios.
- NC 27:99. Vertimiento de aguas residuales a las aguas terrestres y al alcantarillado.
- NC 31:99. Calidad de suelo. Requisitos para la protección de la capa fértil del suelo al realizar trabajos de movimientos de tierra.
- NC 39:99. Calidad de aire. Requisitos higiénico-sanitarios.
- NC 133:2002. Residuos sólidos urbanos. Almacenamiento, Recolección y Transportación. Requisitos Higiénico-sanitarios y Ambientales.
- NC 134:2002. Residuos sólidos urbanos. Tratamiento. Requisitos Higiénico-sanitarios y Ambientales.
- NC 135:2002. Residuos sólidos urbanos. Disposición final. Requisitos Higiénico- sanitarios y Ambientales.
- NC 143:2002. Higiene de los alimentos. Requisitos sanitarios generales.
- NC 143:2007. Código de práctica. Principios generales de higiene de los alimentos.
- NC-ISO 14001:2004. Sistemas de Gestión Ambiental. Requisitos con orientación para su uso.
- NC-ISO 14004:2004. Sistemas de Gestión Ambiental. Directrices generales sobre principios, sistemas y técnicas de apoyo.
- NC-ISO 14015:2005. Gestión ambiental-Evaluación ambiental de sitios y organizaciones (EASO).
- NC-ISO 14031:2005. Gestión ambiental-Evaluación del desempeño ambiental- Directrices.
- NC 143:2007. Código de prácticas-Principios generales de higiene de los alimentos. (obligatoria)

- NC 452:2006. Sistema de Normas Sanitarias de Alimentos. Envases, embalajes y medios auxiliares. Requisitos sanitarios generales.
- NC 453:2006. Sistema de Normas Sanitarias de Alimentos. Alimentación colectiva. Requisitos sanitarios generales.
- NC 454:2006. Transportación de Alimentos. Requisitos sanitarios generales.
- NC 455:2006. Sistema de Normas Sanitarias de Alimentos. Manipulación de los alimentos. Requisitos sanitarios generales.
- NC 456:2006. Sistema de Normas Sanitarias de Alimentos. Equipos y utensilios en contacto con alimentos. Requisitos sanitarios generales.
- NC 471:2006. Del Sistema de Normas Sanitarias de Alimentos. Nutrición e higiene de los alimentos. Términos y definiciones.
- NC 492:2006. Sistema de Normas Sanitarias de Alimentos. Almacenamiento de alimentos. Requisitos sanitarios generales. Sustituye a NC 38-03-03 de 1987.
- NC 513:2007. Código de Prácticas de Higiene para las frutas y hortalizas frescas.
- NC 488:2009. Limpieza y desinfección en la cadena alimentaria-procedimientos generales. (obligatoria)
- NC 512:2007. Proyecto y construcción de establecimientos de alimentos-requisitos sanitarios generales. (obligatoria)
- NC 513:2007. Código de prácticas de higiene para las frutas y hortalizas frescas. (obligatoria)
- NC 517:2007. Código internacional recomendado de prácticas para el envasado y transporte de frutas y hortalizas frescas. (obligatoria)
- NC 586:2008. Sistema de normas sanitarias de alimentos. Cereales y granos. Requisitos sanitarios generales.
- NC 633:2008. Productos de repostería, confitería y panificación-requisitos sanitarios generales. (obligatoria)
- NC 679:2009. Directrices para la validación de medidas de control de la inocuidad de los alimentos.
- NC 18001:2005. Seguridad y salud en el trabajo-Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo-requisitos.
- NC 18002:2005. Seguridad y salud en el trabajo-Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo-directrices para la implantación de la NC 18001.
- NC 18011:2005. Seguridad y salud en el trabajo-Directrices generales para la evaluación de sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo-Proceso de auditoría.
- NC 153:2004. Métodos de medida del consumo de energía eléctrica y de sus características asociadas, de los frigoríficos, conservadores y congeladores de uso doméstico y sus combinaciones. (en 153;1996, idt)
- NC 96-36:1984. (Sustituida por NC 213:2002 en lo referido al apartado 3.1). Protección contra incendios. Sistemas automáticos de extinción. Requisitos generales de proyección e instalación. (obligatoria)
- NC 96-44:1985. (Sustituida por NC 213:2002 en lo referido al capítulo 4). Protección contra incendios. Automatización. Ubicación de los sistemas automáticos. (obligatoria)
- NC 107:2001. Saneamiento básico en locales y puestos de trabajo. Requisitos generales.
- NC 109:2009. Conservas alimenticias-Requisitos sanitarios generales. (obligatoria)
- NC 136:2007. Sistema de análisis de peligros y de puntos críticos de control (HACCP) y directrices para su aplicación.
- NC 166:2002. Edificaciones. Principios generales para el diseño ambiental de los edificios interiores.

- NC 212:2002. Protección contra incendios. suministro de agua contra incendios. Requisitos generales. (obligatoria)
- NC 213:2002. Protección contra incendios. Instalaciones de rociadores automáticos de agua. Requisitos para la proyección, instalación, verificación y mantenimiento. (obligatoria)
- NC 242:2009. Código de prácticas para la elaboración y manipulación de los alimentos congelados rápidamente. (obligatoria)
- NC ISO 8995:2003. Sistema de normas de protección e higiene del trabajo. Iluminación. Requisitos generales higiénico-sanitarios.
- NC ISO 11602-1:2004. Protección contra incendios-Extintores de incendio portátiles y móviles-parte 1: Selección e instalación. (obligatoria)
- NC ISO 11602-2:2004. Protección contra incendios-Extintores de incendio portátiles y móviles-parte 2: Inspección y mantenimiento (ISO 11602-2:2000, idt). (obligatoria)
- Resolución Conjunta MINTUR-MINSAP. (2001). Programa de salud y seguridad higiénico-epidemiológica en el Turismo.
- Decreto Ley No. 153/94. Regulación de la Sanidad Vegetal.
- Resolución No.42/99. CITMA. Establece la lista oficial de los agentes biológicos que afectan al hombre, los animales y las plantas y su clasificación por grupo de riesgo.
- Decreto No. 169/92. Contravenciones de las regulaciones sobre Sanidad Vegetal.
- Resolución 87/99. CITMA. Establece los requerimientos para la transportación, almacenaje y destrucción de las sustancias peligrosas.
- NC-ISO 18001/2005. Seguridad y Salud en el trabajo-Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo-Requisitos.
- Resolución No. 135/2004. CITMA. Reconocimiento Ambiental.
- Resolución 31/ 2002. MTSS. Riesgos Laborales. Procedimiento práctico para la identificación, evaluación y control de los factores de riesgo en el trabajo.
- Resolución 32/ 2001. MTSS. Equipos de Protección.
- Resolución MTSS No. 39/2007. Bases Generales de la Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Resolución No.135 del CITMA. (2004). Sistema Nacional de Reconocimiento Ambiental.
- Resolución No. 119 del CITMA. (2008). Sistema Nacional de Reconocimiento Ambiental
- Resolución 151 del CITMA. (2007). Condiciones de uso del Sello de Reconocimiento Ambiental Nacional.
- Resolución 58/2003. CITMA. Prohíbe la adquisición e importación de pararrayos radiactivos en el territorio nacional y regula otros aspectos relacionados.
- Resolución 114/2003 del CITMA. Sistema de Reconocimiento Nacional Libres de SAOs.
- Resolución 29/2004 del CITMA. Declaración Voluntaria para la Protección de la Capa de Ozono.
- NC 26 (2007). Ruido en zonas habitables. Requisitos higiénico-sanitarios.
- Resolución 64/2005. MINTUR. Política de Servicios Técnicos y Mantenimiento.
- Resolución 91/2006. MINTUR. Sobre el proceso inversionista.
- Resolución 40/2009. MINTUR. Reducción de vulnerabilidad ante los efectos de los fenómenos climáticos.
- Resolución 65/2007. MINTUR. Reglamento de Seguridad y Salud del Trabajo del sistema del MINTUR.
- Resolución 109/2007. MINTUR. Normas para la adquisición, distribución y entrega de los medios y/o equipos de protección personal en las entidades laborales del sistema del MINTUR.
- Instrucción 3/2008. MTSS. Método para evaluar el estado organizativo de la seguridad y salud del trabajo en las entidades y centros de trabajo.

- Resolución 51/2008. MTSS. Metodología para la elaboración del manual de seguridad y salud del trabajo en las entidades laborales.
- Resolución 50/2008. MTSS. Metodología para el cálculo de las necesidades de equipos de protección personal y colectiva, de los presupuestos requeridos y del control de su ejecución.
- Resolución 39/2007. MTSS. Bases generales de la seguridad y salud en el trabajo.
- Decreto No. 101/1982. Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. Reglamento general de la Ley de Protección e Higiene del Trabajo.
- NC 229:2002. ONN. Seguridad y Salud en el trabajo. Productos químicos peligrosos. Medidas para la reducción del riesgo.
- NC 19-00-04: 1989. Organización de la capacitación de los trabajadores en materia de protección e higiene del trabajo.
- NC ISO 3864-1:2003. Colores y señales de seguridad.

Anexo 6. Relación de medidas dejadas por los organismos acreditados en respuesta a las no conformidades detectadas

Entidad	Organ	Deficiencia	Resuelta		Acción	Responsable	Cump
			si	no			
Caracol	OSRI	Debe establecerse además en el plan una política clara con relación al uso del servicio de carpetas de usuarios, donde se dicte claramente como se va usar este servicio y las medidas de seguridad para proteger la información de cada usuario.	X		Establecer en el plan una política clara con relación al uso del servicio de carpetas de usuarios.	Esp en Ciencias Inform	30-jun
Caracol	OSRI	Los eventos del sistema del servidor de red, no se encuentran auditándose al parecer por un problema técnico del mismo	X		Reinstalar el servidor de la sucursal, ya que si se auditan las políticas de seguridad pero por error técnico del mismo no se muestran en el fichero de eventos.	Esp en Ciencias Inform	30-jun
Tienda Variedades	MINCIN	No se cuenta con guardabolsos.	X		Informar a la Casa Matriz esta deficiencia, para que emitan la estrategia que debemos adoptar	Esp de Calidad	20-feb
Tienda Precios Fijos	MINCIN	No se cuenta con guardabolsos.	X		Informar a la Casa Matriz esta deficiencia, para que emitan la estrategia que debemos adoptar	Esp de Calidad	20-feb
Caracol	MFP	Se detecta que la Empresa SERVISA le presta servicios de Reparación y Mantenimiento automotriz y en el cobro que se realiza a través de la factura se viola lo que establece la Res. Conjunta 1/05 del MEP – MFP Resuelvo 1ro # 3 inciso b) que plantea que los servicios de Reparación y Mantenimiento se cobran en pesos convertibles, solo los insumos pagados y las piezas o componentes al costo de	X		Demandar a SERVISA por violar lo que establece la Res. Conjunta 1/05 del MEP – MFP Resuelvo 1ro # 3 inciso b), por cobrar en CUC de la mano obra de los servicios prestados a nuestra sucursal en vez de realizarlos en CUP	Asesora Jurídica	30-mar

		adquisición en CUC y la tarifa de servicio en pesos (CUP). Esta entidad realiza el cobro de los servicios con un componente en CUC, comprobándose a través de una ficha de costo global que utilizan para todos los servicios de este tipo con una utilidad de un 5 % en CUC.			según lo antes resuelto.		
Bazar	ONN	Falta de protector de las lámparas	X		Finalizar la reparación del Bazar en la cual esta contemplado los cambios de lámparas	Esp en Inversiones	15-feb
Bazar	ONN	No señalización de los estantes en el área de predespacho, la mercancía hacinada , pegada al techo y a las paredes	X		Culminar las etapas de reparación e inversines en nuestras tiendas, creando las condiciones necesarias para el almacenamiento. Identificar los estantes del stop de venta	Esp. en Inversiones y J' de Brigada de la Tienda	15-feb
La Isla	ONN	Mala conservación de las paredes, al existir varios puntos con descorchados por la humedad, además ausencia de rodapiés en la escalera que se comunica con el departamento de calzado	X		Culminar las etapas de reparación e inversiones de esta tienda, lo cual eliminará el estado de deterioro del inmueble	Esp en Inversiones	30-jul
La Isla	ONN	Filtraciones en el techo y paredes del área de predespacho de mercancías.	X		Culminar las etapas de reparación e inversiones de esta tienda, lo cual eliminará el estado de deterioro del inmueble	Esp en Inversiones	30-jul
La Isla	ONN	Mercancía hacinada de forma tal que la misma se encuentra pegada al techo y las paredes.	X		Culminar la reparación del Bazar para transferir la mercancía de esta tienda para su almacen y disminuir los niveles de stop en esta tienda.	Esp en Inversiones	30-jul
La	ONN	Falta de termómetro para el control de la		X	Buscar oferta de	Esp.	Perma

Veguita		temperatura del mueble exhibidor.			Termómetros para efectuar su compra, siempre que estos pueden ser calibrados o verificados por los laboratorios de la OTN e INIMET.	deCcalidad	nente
Sucursal	MTSS	Realizar el diagnóstico de estudio de organización del trabajo.	X		Efectuar el estudio de organización del trabajo (Caracterización de las Tiendas)	Directora de Recursos Humanos.	30-dic
Sucursal	ONIT	Informar al colectivo de trabajadores el resultado de la inspección.	X		Informar al colectivo de trabajadores el resultado de la inspección.	Director General	27/01/2009
Sucursal	ONIT	Archivar el Acta de la Inspección en el Expediente Único.	X		Archivar el Acta de la Inspección en el Expediente Único.	Director General	19/01/2009
Sucursal	ONIT	Realizar Estudios de Organización del Trabajo.	X		Hacer los estudios de Organización del Trabajo.	Directora de Recursos Humanos.	31/03/2009
Sucursal	ONIT	Incluir en el modelo de la evaluación del desempeño establecido por la Resolución 71/07 MINTUR mensual la SST.	X		Reelaborar el modelo mensual de la evaluación del desempeño incluir el indicador S.S.T.	Directora de Recursos Humanos.	31/03/2009

ANEXO 7. Equipos de refrigeración y clima

Categoría	Descripción	Cant.	Estado Técnico			Gas Refrigerante							Años de Explotación			
		Total	B	R	M	R-11	R-12	R-502	R-22	R-134A	LB-12	NH3	1-5	5-10	10-20	20-más
Climatización	Aire Acondicionado 1/2 t	6	6						X				6			
Climatización	Aire Acondicionado 3/4 t	8	8						X				8			
Climatización	Split 3/4 t	2	2						X				2			
Climatización	Split 1 t	2	2						X				2			
Climatización	Split 2 t	2	2						X				2			
Climatización	Split 2.5 t	2	2						X				2			
Climatización	Split 3 t	8	8						X				8			
Climatización	Split 4 t	3	3						X				3			
Climatización	Split 5 t	13	13						X				13			
Refrig. Doméstica	Refrigerador doméstico	6	6							X			6			
Refrig. Doméstica	Freezer	5	5							X			2	3		
Refrig. Doméstica	Freezer de Mto	1	1							X			1			
Refrig. Doméstica	Freezer horizontal	1	1							X			1			
Refrig. Doméstica	Heladera	1	1							X			1			
Refrig. Doméstica	Productor de Hielo	1	1							X			1			
Refrig. Comercial	Exhibidor Vertical	6	6							X			4	2		
	Humedificador	1	1							X			1			
	Deshumificador	1	1							X			1			
	TOTAL	69							46	23						

Fuente: Archivo del Departamento de Inversiones de Caracol Villa Clara

RESOLUCION Nro / 2009

**REGLAMENTO DEL COMITÉ DE COMPRAS
DE LA SUCURSAL CARACOL VILLA CLARA**

POR CUANTO: La Sucursal Comercial CARACOL Villa Clara fue creada mediante el Acuerdo No. 15 de la Junta General de Accionistas del Grupo Empresarial CARACOL S. A., de fecha 8 de Diciembre del 2004.

POR CUANTO: El Decreto Ley N°. 281/07, por el cual se establece el Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de Dirección y Gestión Empresarial, al regular el Sistema de Contratación Económica de las Empresas que aplican el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial, establece en su artículo 562, que las empresas deberán elaborar e implantar el procedimiento para la contratación económica, en el que se establecerán los órganos colectivos de dirección donde se analiza el seguimiento y control de su cumplimiento.

POR CUANTO: Por la Resolución N°. 15/08 de fecha 16 de enero del 2008 se constituye el Comité de Contratación del Grupo Empresarial Comercial Caracol S. A, así como las funciones a ejecutar.

POR CUANTO: Mediante Resolución No. 16/2004, emitida por Luis Enrique Carrazana Somodevilla Presidente del Grupo Empresarial Comercial Caracol, S.A., de fecha 8 de diciembre del 2004, designó al que resuelve Secundino Enrique Fernández González, Director de la Sucursal Comercial Caracol Villa Clara con las facultades, atribuciones y deberes propios del cargo.

POR TANTO: En uso de las facultades que me están conferidas,

RESUELVO

PRIMERO: Aprobar y poner en vigor el Reglamento del Comité de Compras de la Sucursal Comercial Caracol Villa Clara:

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES.

ARTICULO N° 1: El presente Reglamento establece el procedimiento para la realización del Comité de Compras en la Sucursal Comercial Caracol Villa Clara, con el objetivo de garantizar los suministros y el aseguramiento de mercancías.

ARTICULO N° 2: De conformidad con lo establecido en el artículo anterior los objetivos del presente Reglamento son los siguientes:

- a) Establecer el procedimiento de ejecución del Comité de Compras en la Sucursal.
- b) Aprobar las compras tanto para proveedores nacionales como importados teniendo en cuenta la lista actualizada de contratos que se suscriban.
- c) Analizar las compras u ofertas de servicios a recibir, contratados con terceros.
- d) Analizar la propuesta de productos necesarios considerados insumos, destinados al aseguramiento de la Sucursal.

ARTICULO Nº 3: El Comité de Compras estará integrado por las personas que ocupen los siguientes cargos:

- Director General
- Director Comercial
- Director Contable Financiero
- Director de Aseguramiento y Transporte
- Especialista "B" en Productos
- Asesora Jurídica

Participarán además en el Comité de Compras todos los Especialistas y Administradores de los Complejos que presenten propuestas de compras, con el objetivo de enriquecer los análisis que se desarrollen en sus sesiones.

ARTICULO Nº 4: El Comité de Compras sesionará un día fijo por semana en la Sucursal, preferiblemente el jueves.

ARTICULO Nº 5: Las funciones del **Comité de Compras**, son las siguientes:

- Evaluar y aprobar las compras a proveedores nacionales
- Evaluar, aprobar y proponer las compras a proveedores extranjeros.
- Evaluar y aprobar las compras de bienes y servicios que se requieran para garantizar la actividad de administración y servicios de la empresa.
- Analizar concurrencia, analizar el nivel de aceptación o rechazo de los productos comprados por los clientes.
- Analizar modalidades del servicio de venta para los productos comprados, así como su distribución de acuerdo a su tipología y caracterización.
- Analizar el comportamiento de los indicadores comerciales por tienda y subcuenta hasta decidir acciones con cada producto.
- Aprobar la presentación de los planes de compras en valores por proveedores nacionales según el nivel de aprobación que corresponda, para someterlo a la aprobación del Comité de Contratación del Grupo Empresarial.

ARTICULO Nº 6: Todas las compras tanto para la comercialización de mercancías como para la prestación de servicios que se pretendan aprobar deberán estar amparadas por contratos previamente firmados por ambas partes.

ARTICULO Nº 7: Para efectuar las compras de mercancías importadas deberá estar previamente aprobado por el Comité de Contratación del Grupo Empresarial Comercial Caracol.

ARTICULO Nº 8: Se establece que a partir de la implantación de la Resolución 92 por el BCC todas las aprobaciones de compras superiores a 10 000.00 CUC o su equivalente en moneda extranjera, previo a la contratación de las mismas deben estar aprobadas por el Grupo de Operaciones en Divisas, según sistema establecido para ello (Sistema SOE).

ARTICULO No. 9: Todas las compras analizadas en este Comité, tanto de mercancías para la venta como de insumos o servicios, así como otros análisis que se requieran que se debatan, será recogido en acta y constituyendo acuerdos necesarios, donde su responsable será la Dirección Comercial de la Sucursal.

ARTICULO Nº 10: El Director General de la Sucursal es el máximo responsable del cumplimiento de lo establecido en este Reglamento y en lograr que el mismo constituya una herramienta de trabajo.

CAPITULO II

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACION DE LAS COMPRAS A PROVEEDORES NACIONALES.

ARTICULO Nº 11: La Sucursal debe tener actualizado el Banco de Proveedores Nacionales, cuya responsabilidad será de la Dirección Comercial y del Asesor Jurídico donde deben estar recogidos los datos fundamentales por cada Proveedor.

ARTICULO Nº 12: Los Directores, Administradores y Especialistas presentan a la Dirección Comercial de la Sucursal la propuesta de nuevos proveedores los cuales serán evaluados con el objetivo de establecer negocios y se realizará una entrevista por el Director Comercial y Contable Financiero, después de realizada la misma se lleva la propuesta al Comité de Compras para someterla a aprobación e incluir en el Banco de Proveedores por el Asesor Jurídico.

ARTICULO Nº 13: Previo a la aprobación en dicho Comité, el Asesor Jurídico habrá evaluado la documentación legal, así como la Dirección Comercial solicitará las fichas de costos de los productos a comercializar.

ARTICULO Nº 14: Para la compra de mercancías cada tienda realizará los pedidos correspondientes a los proveedores y enviará a la Dirección Comercial de la Sucursal, la fundamentación de la compra evaluando los inventarios existentes, así como cobertura y rotación.

ARTICULO No. 15: Las fundamentaciones recibidas se comprobarán por la Dirección Comercial que la mercancía necesaria no exista en los inventarios de otra Tienda de la Sucursal, realizando un balance integral, así como que no aparezca como mercancía en lento movimiento.

ARTICULO Nº 16: Todas las fundamentaciones de compras realizadas por los Administradores de los Complejos son evaluadas y aprobadas o no en el Comité de Compras, constituyendo un Acuerdo, lo que será confirmado por escrito por la Dirección Comercial a cada uno.

ARTICULO Nº 17: Las compras de bienes y servicios necesarios para garantizar la actividad de Administración y Servicios de la Sucursal, serán propuestas al Comité de Compras por la Dirección de Aseguramiento y Transporte, constituyendo un acuerdo su aprobación o desaprobación, y debiéndose cumplir el mismo procedimiento respecto a la contratación del bien o servicio que el que se cumple con las compras de mercancías para la venta.

CAPITULO III

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACION DE LAS COMPRAS A PROVEEDORES IMPORTADOS.

ARTICULO Nº 18: Para los casos de proveedores extranjeros nuevos que presentan su oferta, deben estar autorizados por la Dirección de Mercadotecnia y el Comité de Contratación del Grupo Empresarial Comercial Caracol S. A, por lo que una vez avalados por los órganos colegiados que se mencionan anteriormente, la Sucursal evaluará la propuesta considerando la demanda del producto, calidad, precio y otros datos necesarios.

ARTICULO Nº 19: La Dirección Comercial de la Sucursal informará a los Administradores de los Complejos la nueva propuesta del proveedor y autoriza a que realicen los pedidos para después tramitar su aprobación en el Comité de Compras.

ARTICULO Nº 20: Los Administradores de los Complejos son los facultados para proponer los pedidos para lo cual se auxiliarán de los Dependientes Comerciales para el Turismo y Jefes de Brigada, presentando la fundamentación correspondiente al Comité de Compras, teniendo en cuenta:

- a) Requisitos de calidad y precios
- b) Cobertura para cada proveedor de acuerdo al tipo de mercancías.
- c) Nivel de inventario existente
- d) Cumplir con la política comercial de la Sucursal y el GEC
- e) Análisis de mercancías en lento movimiento

ARTICULO Nº 21: El dictamen del análisis realizado en el Comité de Compras de la Sucursal se le comunicará al día siguiente de su aprobación o no a los Administradores de los Complejos y se tramitará por la Dirección Comercial de la Sucursal la fundamentación a la Sucursal Importadora del Grupo.

SEGUNDO: Están prohibidas las compras de cualquier tipo que se realicen incumpliendo las disposiciones establecidas en el presente Reglamento.

TERCERO: El Comité de Compras de la Sucursal cumplirá las disposiciones normativas y demás indicaciones que después de la entrada en vigor de este Reglamento se emitan en esta materia por el Ministerio del Turismo, del Grupo Empresarial Comercial Caracol S. A y otras autoridades competentes.

QUINTO: Esta Resolución entre en vigor a partir del día hábil siguiente a su firma.

NOTIFIQUESE a todos los miembros del Comité de Compras.

COMUNIQUESE a todos los Especialistas, Administradores de los Complejos, a todos los Dependientes Comerciales para el Turismo Jefes de Brigada, a cuantas más personas naturales y jurídicas deban conocer de la misma.

ARCHIVESE el original en el registro consecutivo de Disposiciones Jurídicas a cargo de la Asesora Jurídica y copia en el Expediente Legal de la Sucursal.

Dada en la ciudad de Santa Clara, a los días del mes de del año 2009.
"Año del 50 Aniversario del Triunfo de la Revolución"

Secundino Enrique Fernández González
Director General de la Sucursal Comercial
Caracol Villa Clara

Anexo 9: Criterios de evaluación para la determinación de la Significancia de los aspectos ambientales.

Frecuencia con que ocurre el aspecto

Muy elevada	Seguro que se presenta el aspecto (Se presenta por lo menos una vez a la semana)	10
Elevada	Bastante probable que se presente (Se presenta por lo menos una vez al mes)	8-9
Frecuente	Se presenta por lo menos una vez en el trimestre	6-7
Baja	Difícil que se presente (Se presenta por lo menos una vez en el semestre)	4-5
Muy baja	Se ha presentado en muy pocas ocasiones (Se presenta por lo menos una vez en el año)	2-3
Muy escasa	La probabilidad de que se presente es muy baja (Se consideran en las situaciones de emergencia)	1

Probabilidad de que ocurra el impacto

Muy elevada	No hay control y si lo hay, se realiza con periodicidad superior a un año	10
Elevada	Hay control anual, hay medidas correctoras parciales	8-9
Moderada	Hay control semestral; hay medidas correctoras totales, pero altamente mejorables.	6-7
Baja	Hay control mensual; hay medidas correctoras totales, pero mejorables.	4-5
Muy baja	Hay control semanal; hay medidas correctoras contrastadas.	2-3
Hipotética	Hay control continuo y la probabilidad es sólo en caso de accidente	1

Posible gravedad del impacto producido

Muy grave	Se producen daños irreversibles al entorno y/o sobre la salud.	10
Grave	Se producen daños graves al entorno y/o sobre la salud.	8-9
Moderado	Se producen daños moderados al entorno y/o sobre la salud	6-7
Leve	Se producen daños leves y/o sobre la salud.	4-5
Muy leve	Se producen ligeras alteraciones al entorno y/o ligeras molestias sobre la salud.	2-3
Irrelevante	La gravedad del daño producido es irrelevante hacia el entorno y/o hacia la salud.	1

Fuente: Metodología ININ y Resolución 13/06 de la Directora Nacional de FORMATUR.

Anexo 10. Instrumentos para valorar el alcance de la investigación. Entrevista a Directivos

La presente entrevista tiene como objetivo fundamental conocer la prioridad que tiene en la gestión integral del centro el mejoramiento del desempeño ambiental, determinar el grado de compromiso de la alta dirección de la entidad con este propósito y conocer las principales expectativas de la organización en cuanto al aporte que puede generar el resultado de la presente investigación: el diseño y la implementación de buenas prácticas ambientales en tiendas Caracol. Por supuesto, esperamos su máxima colaboración con este propósito y le agradecemos de antemano el tiempo destinado a ello. Garantizamos la confidencialidad de cada una de sus opiniones.

1. ¿Considera usted importante la relación que existe entre el desempeño ambiental organizacional, la imagen y la eficiencia de la gestión integral en el caso específico de la Sucursal Caracol Villa Clara? ¿Por qué?
2. Refiérase a las condiciones objetivas y subjetivas presentes en la organización que permitan implementar herramientas que tributen al mejoramiento del desempeño ambiental de Caracol
3. Como directivo, ¿se sentiría comprometido con la aplicación de estas herramientas?
4. ¿Qué aspectos del desempeño ambiental de la Sucursal Caracol Villa Clara relacionados con la esfera que dirige considera que deben recibir un tratamiento prioritario en el ordenamiento de la temática ambiental?
5. El resultado más importante de esta investigación es el diseño de un manual de buenas prácticas ambientales dirigido a la formación de habilidades y hábitos de conducta en los RRHH responsables para con el medio ambiente y el desarrollo sostenible. ¿Considera esto una propuesta exitosa, teniendo en cuenta las particularidades de la Sucursal y de sus RRHH?
6. Puede referirse a cualquier otro aspecto de interés que no haya estado concebido en el diseño de la entrevista.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 11. Diseño de instrumento de validación del Manual de Buenas Prácticas ambientales para Caracol Villa Clara

Instrumento para validar el manual

Usted es uno de los especialistas seleccionados para realizar la validación del diseño de un manual de buenas prácticas ambientales para tiendas Caracol. Para dar cumplimiento a este propósito, se exponen a continuación una serie de aspectos contenidos en el mismo, sobre los que usted deberá manifestar su grado de coincidencia en cada uno de los casos. De antemano, agradecemos su valiosa colaboración.

Aspectos	Referencia al contenido	Criterio				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo
Características de la estrategia diseñada						
Contextualización	El manual está adecuado a las características de la organización.					
Enfoque integrador	Integra diferentes elementos inherentes a la gestión ambiental y es susceptible a la integración con otras herramientas de gestión.					
Concepción sistémica	Todas las buenas prácticas ambientales que integran el manual tienen incidencia en los resultados de la gestión y en el desempeño ambiental de la entidad.					
Racionalidad	El manual está basado en el análisis objetivo y crítico de la realidad					
Aplicabilidad	El diseño es aplicable en las					

	condiciones de otras organizaciones con características similares.					
Conveniencia de su estructuración con relación a los objetivos a los que tributa	Debe contribuir a elevar el nivel de formación y capacitación ambiental de los RRHH, lo que influye positivamente en el desempeño ambiental de la entidad					
Contribución a elevar la efectividad del desempeño ambiental de la entidad	Contribución a elevar la efectividad del desempeño ambiental de la entidad					
Beneficios que aporta	Aporta beneficios tangibles e intangibles al mejoramiento del desempeño ambiental de Caracol Villa Clara					

Por favor, exprese cualquier criterio adicional acerca de la elaboración del manual diseñado:

Muchas gracias

Fuente: Elaboración propia

