

**GestioPolis<sup>com</sup>**  
**CONOCIMIENTO EN NEGOCIOS**

# **IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL, CASO HOTEL NH KRISTAL LAGUNA CAYO COCO.**

*Autores, MSc. Hermys Lorenzo Linares; MSc. Miriam Paz Díaz*



## **1. INTRODUCCIÓN.**

El fenómeno turístico en Cuba constituye una actividad de considerable importancia, tanto por el papel que desempeña en la economía nacional como por las posibilidades que ofrece o puede ofrecer en el futuro desarrollo económico y socio-cultural.

La industria turística cubana presenta beneficios, costos y riesgos importantes a tener en cuenta para obtener una evaluación integral de su incidencia en la economía.

A principios de los años 90, Cuba decide desarrollar la actividad turística con el objetivo de obtener divisas frescas para oxigenar la economía y contribuir a la recuperación económica y a la reanimación de las industrias y servicios estrechamente vinculados con el turismo.

Esta estrategia de desarrollo trajo aparejado un incremento considerable de las instalaciones hoteleras que de 17 hoteles existentes en 1990 con categoría de 4 y 5 estrellas hoy se encuentran operando en esa categoría 102 hoteles con 26 000 habitaciones que representan las dos terceras partes de la plantas hoteleras en el país.

Asimismo se ha trabajado por ampliar las ofertas extrahoteleras, poniéndose a disposición de los turistas múltiples atractivos: red gastronómica, tiendas,

medios de transporte turístico, centros de recreación musical, museos, clínicas especializadas, ofertas náuticas, opciones deportivas, facilidades para convenciones y congresos, eventos culturales.

Al respecto Fidel Castro Ruz, señaló: " sólo con la rama del turismo se pudiera reconstruir todo lo que perdimos económicamente con la desaparición del campo socialista y la desintegración de la URSS, sólo con la rama del turismo si hacemos lo que debemos hacer, si trabajamos como debemos trabajar y estamos decididos a hacerlo, a explotar estos recursos naturales de aire, mar y aguas puras que tenemos".

Cuba dispone de una diversidad de destinos para el desarrollo de una oferta variada y de opciones. La hospitalidad y espíritu fraternal de su población, el interés que despierta la Revolución, sus logros en diversos campos y los caminos emprendidos en su desarrollo social, son y serán cada vez más atributos de gran atracción.

En la realidad cubana actual el desarrollo del turismo y de los servicios constituyen una necesidad impostergable, y forma parte de la estrategia trazada para la recuperación económica del país.

Al respecto Lage plantea que "el crecimiento económico de los años inmediatos estará determinado fuertemente por el turismo y otros productos exportables tradicionales pero especialmente este deberá desarrollar su misión como captador directo de divisas frescas, ocupando una proposición competitiva en el mercado".

Es evidente que el desarrollo del sector turístico tiene necesariamente que impulsar un comportamiento respetuoso con el medio ambiente.

La preocupación por la protección del medio ambiente crece cada día, convirtiéndose en tema de interés e importancia no solo para las empresas y gobiernos sino también para los ciudadanos y la opinión pública en general.

En forma paralela a este fenómeno de creciente consideración por parte de la sociedad y los poderes públicos, se ha desarrollado en los diferentes países una legislación medioambiental, que en algunos casos supone un gran esfuerzo de adaptación por parte de las entidades.

Este fenómeno ha impulsado a la reflexión en el ámbito turístico, de forma que se ha comenzado a valorar la posibilidad de que las actividades desarrolladas por la empresa no ocasionen daño al medio ambiente.

Esta toma de conciencia coincide con la de los diferentes establecimientos que intervienen en el proceso productivo, razón por la cual se ha ido haciendo necesario introducir la problemática del medio ambiente en el proceso diario de toma de decisiones. Así, la responsabilidad presente y futura por los temas medioambientales se ha convertido, hoy en día en algo imprescindible.

De este modo, aparece un nuevo factor a considerar para el desarrollo exitoso de cualquier instalación. Se trata de desarrollar una política medioambiental adecuada, acorde en principio, con los intereses sociales que determina la sociedad en general. A la vez, esta política medioambiental puede convertirse en una poderosa herramienta de marketing si se utiliza correctamente a través de sistemas de auditorias de gestión.

La auditoria medioambiental surge como resultado de esta creciente preocupación acerca de la problemática medioambiental y del papel asumido por las entidades en cuanto a la responsabilidad que les concierne. Se trata de una herramienta poderosa, capaz de evaluar y sentar las bases de una política cuidadosa con el medioambiente, que tenga en cuenta el entorno que rodea a las empresas.

Así para analizar los riesgos medioambientales que pudiera generar el desempeño de una actividad y evaluar su impacto, se desarrollan auditorías medioambientales con el objeto de formular programas que permitan cumplir con la legislación vigente sobre estos temas en cada país, sector de actividad, región y territorio.

La auditoría medioambiental se convierte entonces en un instrumento de gestión que garantiza el correcto funcionamiento de las políticas adoptadas sobre el medio ambiente, proporcionando ventajas tanto al propio sector como al entorno natural en que esta se desenvuelve.

Como herramienta, resulta cada vez más imprescindible dentro de la gestión empresarial si se quiere asegurar que las actividades puestas en práctica por las entidades no contribuyan al deterioro sobre el medioambiente. En muchos casos, la auditoría medioambiental resulta incluso de obligado cumplimiento dependiendo de la legislación vigente.

La auditoría debe saber conjugar el objetivo prioritario de las entidades, el de la obtención de beneficios, con el de protección del medioambiente.

El desarrollo económico sostenido de las organizaciones ha de ser compatible con la conservación del medio ambiente y para ello es necesario lograr un equilibrio entre ambos.

En este contexto, numerosos son los esfuerzos que se están realizando por diferentes países, organizaciones no gubernamentales e instituciones para lograr acuerdos internacionales, que ayuden a frenar este acelerado deterioro del medio ambiente en general que atenta contra la existencia del propio hombre.

Un objetivo general básico a cumplir por las auditorías de este tipo es el de conseguir que las empresas cumplan con la legislación vigente en materia medioambiental, mediante un sistema de control interno representando el

conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad en sus varias funciones y de forma específica.

Este es uno de los principales problemas que plantean las industrias cuando deciden solicitar la asistencia técnica necesaria para solucionar el conflicto, puesto que incumplen las normas.

En estos casos, una vez realizada la investigación pertinente y dictado el informe correspondiente a cada situación particular, la auditoría debe ser capaz de proporcionar los medios para salvar esta situación. A través de un plan de actuación especial preparado para el ente, la misma debe asegurar que no se volverá a incurrir en el incumplimiento de la normativa, lo cual implica un conocimiento profundo de la legislación nacional, sectorial, territorial, comunitario e internacional, que sea capaz de otorgar a la institución la cobertura legal que necesita.

En el contexto de Cuba, se está priorizando la integración paulatina de los recursos naturales, sociales y culturales al desarrollo económico, para poder transitar hacia una sociedad sustentable, y para ello es imprescindible de la existencia de una Auditoría Medio Ambiental, como mecanismo de gestión que se encargue de controlar dicho cumplimiento.

Actualmente hay una importante tendencia a la certificación ambiental de las organizaciones y/o los procesos. Una entidad certificada disfruta de múltiples ventajas competitivas, entre las que se destacan el acceso a mercados más exclusivos en los que las exigencias de calidad ambiental y de seguridad e higiene industrial, son más amplias; además de la promoción de una imagen más comprometida con el ambiente y el desarrollo sustentable.

De lo anterior se desprende la necesidad que existe en la actualidad de que las entidades económicas asuman no sólo la responsabilidad de incrementar una

extrema sensibilidad en cuestiones ambientales sino también que adopten prácticas que resuelvan los problemas que se manifiestan en esta área.

A partir de considerar que el Hotel NH Krystal Laguna de Cayo Coco no tiene implementado un sistema de gestión ambiental capaz de regir las distintas legislaciones existentes al respecto es que se realiza esta investigación.

El Objetivo general del trabajo se resume en:

Diseñar un procedimiento metodológico para la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental aplicando las herramientas de control establecidas en el Hotel NH Krystal Laguna.

## **2-DESARROLLO:**

### **2.1.Caracterización del Hotel NH Krystal Laguna**

Situada al norte de la provincia de Ciego de Ávila, en la región central de Cuba, frente al canal viejo de las Bahamas y protegido por la segunda barrera coralina más extensa del mundo, se encuentra la Cayería Jardines del Rey, la cual se une a la isla mediante un pedraplén de 17 Km. de longitud, construido sobre las aguas poco profundas de la Bahía de los Perros. Sus 370 Km.2 de superficie y su 21 Km. de playas vírgenes lo convierte en la cuarta extensión del archipiélago cubana.

Dentro de este paraíso natural el hombre se ha dispuesto crear uno de los destinos turísticos más importantes del país; ya ubicado en tercer lugar gracias a la explotación de siete hoteles y un complejo hotelero de dos hoteles.

Encontrándose dentro de ellos el Complejo Hotelero NH Kristal Laguna Villas & Resort, con categoría 4 estrella plus, propiedad de la Empresa Mixta El Senador, que constituye objeto de estudio del presente trabajo; como accionistas presenta al grupo Cubanacán y la Empresa extranjera OAKES, y es administrado por la empresa Red Beer.

Fue inaugurado el 22 de julio de 2001, por nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, consta de 3 pisos, con una capacidad habitacional de 690, divididas en 428 del Hotel "Laguna Azul" y 262 en el Hotel "El Emperador" de ellas 352 Club (170 con vista a la laguna, 150 al mar y 130 a la piscina), 70 Villa (Dentro de la Laguna). Todas poseen facilidades como baño completo, terraza/balcón, secador de pelo, dormitorios, teléfono línea exterior (con cargo), aire acondicionado, TV vía satélite con mando a distancia, servicio de lavandería (con cargo), mini-refrigerador, caja de seguridad.

La estructura de dirección de la instalación se detalla de la siguiente forma:

- Director general.
- Director Residente.
- Subdirector Nocturno.
- Subdirector Económico.
- Subdirector Comercial.
- Subdirector de Alojamiento.
- Director de A+B.
- Subdirector de Recursos Humanos.

Además los Siguietes Jefes de Departamento:

- Jefe de Recepción.
- Jefe de Contabilidad.
- Jefe de finanzas.
- Jefe de Compras.



- Jefe de Seguridad y Protección.
- Jefe de Animación.
- Jefe servicios Técnicos.
- Jefe de Servicios Exteriores.
- Maître.
- Gobernanta.

Los trabajadores generales ascienden a 316, clasificados en cuatro grupos, 190 en la actividad directa, 96 en la indirecta, 21 de apoyo y 9 en la administración.

La instalación tiene como actividad fundamental la comercialización del producto turístico Jardines del Rey en el extranjero, su misión plantea:

La prestación de servicios de excelencia, con una imagen cuatro estrellas plus, cuidando de un buen mantenimiento de las instalaciones propiciando la plena satisfacción del cliente.

Las áreas nobles del Complejo Hotelero están distribuida de la siguiente forma: Restaurante Buffet Oriental “Lotus” con capacidad para 140 clientes, Restaurante Buffet “Internacional” para 150 clientes, Restaurante Buffet “ La Pérgola” para 250 pax, Restaurante de mariscos “ Malecón” para 80 pax, Restaurante Italiano “La Pizza” con capacidad para 150 clientes, Salón de Banquete “ La Galería” para 40 clientes, Restaurante cubano “ El Gallo” para 70 clientes, Restaurante parrilla “El pincho” para 78 pax, Ranchón de playa “Las Dunas” con capacidad para 178 clientes, Parrillada “La Sirena” con capacidad para 160 pax, lobby bar “ Colibrí” para 50 pax, Discoteca “La tormenta” con 350 de capacidad y Anfiteatro con un cupo de 650 pax.

Los servicios gastronómicos juegan un rol fundamental en el servicio 4 estrellas plus, que brinda este complejo hotelero para la plena satisfacción del cliente durante su estancia en la instalación, ofreciendo el servicio gastronómico de mayor calidad y el más costoso del polo turístico Jardines del Rey y uno de los mejores del país.

Los clientes adultos, por el día, pueden disfrutar de un variado programa de deportes, juegos en piscina, en la playa, juegos de mesa ( ping pong/billar), clases de tenis, baile y de español, equitación, voleibol de playa, cocobikes así como de un amplio programa de excursiones ecológicas con servicio de guías, gimnasio con instructor y deportes náuticos (windsurf, Catamarán, Kayac, Bicicletas acuáticas, pesca, snorkelling).

Para la animación nocturna existe un amplio programa de espectáculos, noches temáticas (campesina o cubana, del Sketh, de participación del cliente, de bienvenida, fiestas en la playa, mini disco, música en vivo).

Dentro de la opciones generales que se facilitan están: servicios de peluquería, de toallas, lavandería, una galería comercial, piscina exterior con jacuzzi y duchas en el área, sauna, masaje, asistencia médica 24 horas, sala de juegos, alquiler de motocicletas, autos, jetsky, baño turco, tiendas, buró de turismo.

Además el complejo hotelero cuenta con un moderno salón de reuniones “El Patio” con instalaciones para servicio gastronómico y medios audiovisuales, con capacidad según el formato escogido (cóctel-200, banquete-100, teatro-150, escuela-100).

La recepción, departamento encargado de la supervisión y el control de las entradas y salidas de los clientes, así como facilitarles toda la información necesaria, brinda otros servicios como: cambio de moneda según la tasa vigente y aceptación de pagos en tarjetas de créditos: Visa, Mastercard, Eurocard y otras que no tengan conexión con los bancos norteamericanos.

El sistema contable computarizado utilizado por la instalación desde su surgimiento fue el Cápac(Realizado en USA), que fue usado durante cinco años, era entonces el único de su tipo instalado en Cuba, el que posteriormente es reemplazado por un nuevo sistema (Esoft) adquirido por los nuevos socios quienes son los que según el contrato de administración tienen la facultad y la responsabilidad de garantizar el sistema contable que cumpla con los requisitos

internacionales y a su vez con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Cuba.

Con este conocimiento previo que se obtuvo del Hotel se procedió a diseñar el procedimiento metodológico para implementar en el mismo un sistema de gestión medioambiental.

Antes de realizar el diseño del procedimiento metodológico para implementar en el hotel el sistema de gestión medioambiental el autor de esta investigación consideró necesario y oportuno brindar un glosario de términos relacionados con esta temática. (Ver Anexo 1).

## **2.2 Etapas para la implementación de un Sistema de Gestión Medioambiental.**

La creciente preocupación por el Medio Ambiente y la responsabilidad empresarial con el entorno obligan a gestionar de manera más eficiente los recursos con el objetivo de alcanzar un **desarrollo sostenible**,

La Gestión Medioambiental constituye una herramienta imprescindible para que la empresa alcance un óptimo desarrollo **económico**; a la par que se garantice un nivel elevado de **salud pública** y de bienestar económico y social, asegurando unos **puestos de trabajo** que de otro modo se verían irremediablemente comprometidos.

A continuación se ofrecen los pasos que tiene que seguir una entidad hotelera para implementar un sistema de gestión ambiental y además se reflexiona como realizarlo.

La primera etapa para la implementación de un Sistema de Gestión Medioambiental consiste en realizar un diagnóstico medioambiental de la entidad.

### 2.2.1.- Etapa 1. Diagnostico Inicial

Cuando una empresa desea implantar un SGMA necesita realizar un diagnóstico inicial para conocer la situación de partida.

Un **análisis medioambiental** de actividades, productos y servicios permite identificar la situación actual de la empresa y su grado de cumplimiento medioambiental.

Para emprender este proceso será preciso calcular:

- a) las “**entradas**” o “**inputs**”; es todo aquello que se consume en el proceso productivo (energía, agua, materias primas, etc.)
  
- b) las “**salidas**” u “**outputs**”; son los impactos que el proceso productivo genera sobre el medio ambiente (emisiones atmosféricas, vertidos al agua, generación de residuos, contaminación de suelos y ruido)

La estimación de las “entradas” nos va a ser muy útil para identificar aquellos focos cuya incidencia en el costo económico es más importante. Se trata de plantear estrategias para reducir el consumo de materias primas, mediante el estudio de nuevos procesos, tecnologías limpias o simplemente modificando los hábitos de trabajo (buenas prácticas en el puesto de trabajo).

Fomentar el trabajo en equipo será una de las estrategias a trazar en la entidad impregnando en la mente de cada trabajador la filosofía de trabajar en equipo y compartir información con el resto de los departamentos de la empresa para contribuir a la reducción de residuos y emisiones.

La aplicación práctica de la siguiente filosofía garantizará el cumplimiento individual de los siguientes aspectos:

- Ajusta las compras a las necesidades reales; reduce la cantidad de materiales caducados.
- Compra el material en cantidad y recipientes adecuados
- Utiliza los productos más antiguos, desplázalos delante y deja atrás los nuevos
- Estudia la compra de materiales alternativos de menor peligrosidad
- Antes de comprar, negocia con el proveedor para que acepte material sobrante
- Reduce la variedad de materiales utilizados en operaciones y servicios dentro de la entidad
- Considera la reducción de residuos y emisiones desde la fase de diseño de nuevos productos y servicios, seleccionando los materiales y procesos más adecuados
- Planifica la producción y los servicios teniendo en cuenta la reducción de residuos

La revisión inicial debe suministrar toda la información técnica y organizativa importante para poder establecer la situación real sobre la protección medioambiental dentro de la empresa, a saber:

- ✓  **Requisitos** legales y reglamentarios
- ✓  Identificación de los **aspectos medioambientales** significativos tales como:
  - Elección de la actividad, producto o servicio
  - Identificación de los elementos que pueden interaccionar con el medio (emisiones atmosféricas, vertidos...) asociados a cada actividad.

- Identificación de los impactos medioambientales
- Evaluación de la importancia de los impactos

✓ Evaluación de la información obtenida a partir de las investigaciones sobre **incidentes previos**

La revisión inicial se puede realizar empleando cuestionarios, entrevistas, listas de verificación. También se puede contratar los servicios de una consultoría; en este caso, será de gran ayuda que este asesor externo posea amplios conocimientos en el sector de actividad de la empresa.

A continuación se presenta un ejemplo de **matriz de identificación de aspectos medioambientales** (ver Tabla 1). En ella se contemplan los aspectos medioambientales identificados, asociándolos al funcionamiento de cada área de trabajo de la empresa.

## MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES

**ASPECTOS MEDIO**

**Áreas de Trabajo**

## **AMBIENTALES**

**Consumo de energía**

**Consumo de agua**

**Consumo materias primas**

**Generación agua residual**

**Manipulación sustancias  
peligrosas**

**Emisiones atmosféricas**

**Generación de ruido**

**Peligro contaminación suelo**

**Generación de residuos**

**Evaluación global**

**impactos por área**

Tabla 1: **Matriz de identificación de aspectos medioambientales**

A cada uno de los aspectos medioambientales identificados en la matriz se le debe señalar el grado de significación que tiene para cada área para lo cual se utilizara uno de los siguientes criterios y simbología:

- ✓ **NS:** no significativo
- ✓ **B:** baja significancia
- ✓ **M:** media significancia
- ✓ **A:** alta significancia

## 2.2.2- Etapa 2. Definición de la política medioambiental

La **política medioambiental** es una declaración pública y formalmente documentada por parte de la alta dirección sobre las intenciones y principios de acción de la organización acerca de su actuación medioambiental.

La política medioambiental deberá asegurar el desarrollo de:

- ✓  Declaración de los principios y objetivos
- ✓  Definir las líneas de actuación
- ✓  Definir las responsabilidades

Este documento se elaborará **por escrito** y será **fácilmente comprensible**; deberá conocerse por todos los niveles de la organización y estará **disponible para el público** en general.

La política medioambiental deberá incluir un **compromiso firme de mejora continua y prevención de la contaminación**; por supuesto, el compromiso abarca también el cumplimiento de la legislación y reglamentación medioambiental aplicable.

Seguidamente se ejemplifica mediante un ejemplo hipotético el documento que describe la política medioambiental de un Hotel XX

### **Ejemplo de política medioambiental:**

Hotel XX es un hotel del sector XX cuya actividad se desarrolla en XX lugares de nuestro país a lo largo de más XX décadas.



Hotel XX se preocupa desde su origen en atender las inquietudes de la sociedad y su interés por incorporar los criterios de Desarrollo Sostenible en todas las actuaciones de la vida diaria es cada vez mayor.

Hotel XX reconoce que las actividades vinculadas con proceso XX pueden poner en peligro el medio ambiente y la salud de los trabajadores y la población en general.

Es por ello que el Hotel XX se compromete a desarrollar sus actividades con el debido respeto por la protección del medio ambiente, y a mejorar continuamente sus prácticas medioambientales

Hotel XX declara los siguientes principios:

1) Hotel XX velará por el cumplimiento de la normativa medioambiental que sea de aplicación, estableciendo normas propias allí donde no exista ninguna

2) Hotel XX promoverá la eficiencia energética, reduciendo en la medida de lo posible el consumo de energía y de recursos no renovables

3) Hotel XX revisará anualmente la lista de objetivos y metas del sistema de gestión

medioambiental, siendo cada año más exigentes

4) Hotel XX pretende alcanzar para el año 20XX las siguientes metas medioambientales:

a) Disminuir progresivamente la emisión de contaminantes atmosféricos hasta alcanzar un 20% de reducción

b) Gestionar correctamente todos sus residuales antes del MES X del AÑO 20XX

c) Exigir a nuestros suministradores que mejoren sus actuaciones medioambientales, certificándose según la Norma ISO 14001 antes del AÑO 20XX

5) Hotel XX proporcionará información medioambiental apropiada a los consumidores de nuestros productos

6) Hotel XX fomentará la participación activa de sus trabajadores para la prevención de la contaminación, y proporcionará adecuada formación a todo el personal, incentivando al desarrollo de buenas prácticas medioambientales

7) Hotel XX tomará las medidas oportunas para evitar los accidentes con riesgos para el medio *ambiente*.

La política medioambiental del Hotel XX estará a disposición de los trabajadores y del público en general. Hotel XX agradecerá cualquier sugerencia sobre los aspectos medioambientales de nuestra actividad.

Juan Ramón Díaz Morales

Esperanza Seijo Pérez

Director General

Responsable Medioambiente

Para garantizar la máxima eficacia de las actuaciones medioambientales en la empresa es imprescindible promover la colaboración mutua entre empresarios y trabajadores, entre los empresarios y los representantes sindicales.

La **participación activa de los trabajadores** se logra con la implementación de los siguientes principios:

- ✓ Derecho a recibir formación sobre medio ambiente a cargo de la empresa.

- ✓ Derecho a recibir información sobre el comportamiento ambiental de la empresa.
- ✓ Acceso y disposición al manual de Buenas Prácticas.
- ✓ Derecho a realizar sugerencias con vistas a lograr mejoras ambientales.

Estos principios se materializan en la práctica mediante la aplicación del siguiente cuestionario:

Ficha de aportación de sugerencias a la Política Ambiental

### **Aporta sugerencias a la política ambiental de tu empresa**

Tu participación es imprescindible...

#### **Asunto**

#### **Sugerencias**

¿Tu empresa declara sus intenciones y principios en relación con su comportamiento ambiental?

¿La política ambiental de tu empresa incluye

compromiso de mejora continua y prevención?

¿La política ambiental de tu empresa incluye un compromiso de aplicar la legislación ambiental?

¿La política ambiental proporciona el marco para establecer y revisar los objetivos y metas?

¿La política ambiental está documentada, implantada y se revisa periódicamente?

¿La política ambiental se comunica a los empleados?

¿La política ambiental está a disposición del público?

¿La política ambiental es clara y concisa?

Por su parte los **representantes sindicales** deben participar a través de una Comisión de Medio Ambiente creada por la alta gerencia desde que comienza la planificación del sistema de gestión medioambiental.

Se describen a continuación ejemplos de **Buenas Practicas** a considerar por la entidad, relacionadas con la elección de la mejor alternativa antes del lanzamiento de un nuevo producto:

- Consigue que el producto funcione con un consumo mínimo de energía.

- Elimina sustancias con características tóxicas o peligrosas.
- Aumenta el uso de materiales reciclables; por ejemplo, en el embalaje.
- Mejora la facilidad de montaje y desmontaje del producto o equipo.
- Examina las posibilidades de mejorar la eficiencia y la vida útil del producto.
- Emplea envases reutilizables; uso preferente de los envases de mayor volumen.
- Utiliza materiales y piezas de tipo estándar.

### 2.2.3.- Etapa 3. Planificación

Esta etapa incluye el diseño del programa, los objetivos y las metas a alcanzar.

Es necesario planificar los **objetivos y las metas** medioambientales. Esto debe hacerse en función de los aspectos medioambientales de la empresa y de los requisitos existentes (legales o de otro tipo), concretándolos en unos programas o en unos planes medioambientales.

Los **objetivos** medioambientales son los fines generales expresados en términos de eficacia medioambiental que una empresa se propone alcanzar. Estos objetivos se deben programar en orden cronológico y cuantificarlos en la medida de lo posible.

Las **metas** son los objetivos de actuación cuantificados y especificados hasta el máximo posible.

Las metas tienen su origen en los objetivos medioambientales; han de cumplirse si se desea alcanzar los objetivos marcados.

Puede ser muy útil crear **indicadores** que permitan medir los progresos realizados.

Como **ejemplo de objetivos y metas** medioambientales se tienen los siguientes:

**Objetivo:** Reducir la emisión de CO<sub>2</sub> (por empleado) en un 5% en los próximos dos años

**Metas:**

- ✓ META 1: Disminuir el consumo de combustible para transporte (por empleado) en un 5% en los próximos dos años
- ✓ META 2: Disminuir el consumo de gasoil para calefacción (por empleado) en un 20% en los próximos dos años

**Indicador** Datos de consumo de combustible

Por su parte el **programa** medioambiental que se diseñe deberá ser coherente con la política y los resultados de la evaluación inicial, y deberá contemplar:

- ✓ Actividades y objetivos específicos de la empresa para asegurar una mejor protección del medio ambiente en un centro determinado
- ✓ Asignación de responsabilidades para cada función
- ✓ Medidas adoptadas o previstas para alcanzar dichos objetivos; cuantificando tanto los recursos humanos como los materiales
- ✓ Plazos para la aplicación de dichas medidas, plasmados en un calendario

El programa medioambiental se elaborará por escrito y se actualizará permanentemente; y el mismo ha de suponer un claro compromiso de todo el personal de la empresa.

Un Ejemplo de programa medioambiental se detalla a continuación:

Objetivos	Metas	Medios	Responsabilidad	Fecha
-----------	-------	--------	-----------------	-------

<b>Informar a los empleados sobre el tratamiento de</b>	Formación de todos los empleados actuales	Revisión seguridad y formación informatizada	Director Recursos Humanos	Tercer trimestre 20XX
---	---	--	---------------------------	-----------------------

**productos químicos peligrosos**

<b>Tratamiento de vertidos mediante planta de tratamiento fisicoquímico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menos de un vertido anual</li> <li>Ningún vertido</li> </ul>	Equipo de tratamiento fisicoquímico	Directores de planta e ingeniería	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mes X Año XX</li> <li>Mes X Año XX</li> </ul>
---	---	-------------------------------------	-----------------------------------	--

Con relación a la formación y participación de todos los empleados se sugiere su motivación respecto a la manipulación correcta de los materiales en aras de conseguir reducir los residuos de un modo sencillo, económico y evitar también accidentes, con lo que se conseguirá mejoras significativas en su salud laboral. Pudiéndose proponer al respecto las siguientes indicaciones:

- Deja espacio suficiente entre los contenedores
- Guarda las distancias entre productos químicos incompatibles

- Ordena los bidones según su grado de peligrosidad; las sustancias peligrosas se almacenarán en áreas especiales, indicando sus normas de traslado
- Coloca los materiales más usados cerca de la salida y facilita el acceso
- Apila los contenedores siguiendo las instrucciones del fabricante
- Ilumina adecuadamente las zonas de acceso y transporte de materiales
- Mantén los contenedores, bidones y tanques herméticamente cerrados
- Utiliza contenedores o materiales de embalaje reutilizables o reciclables
- Vacía por completo los contenedores o recipientes antes de su limpieza o eliminación
- Mejora los procedimientos de limpieza para disminuir la generación de residuos diluidos

#### 2.2.4- Etapa 4 Implantación

Los programas o planes medioambientales han de ser implantados y ejecutados. Para ello, se precisa **asignar responsabilidades, elaborar la documentación** necesaria, **impartir la formación** y realizar un **control operacional** que será el que va a garantizar el cumplimiento con la legislación.

Se describen a continuación cada uno de los aspectos contentivos de esta etapa.



✓ **Asignación de responsabilidades:**

Se deben definir claramente las funciones, las responsabilidades, la autoridad y los recursos de aquellas actividades relacionadas con el medio ambiente. Se nombrará un **Responsable** como coordinador oficial del sistema de gestión medioambiental así como de la información a la dirección de la empresa.

Es imprescindible que exista un **compromiso** de todos los empleados de la empresa. El compromiso debe empezar por la Alta Dirección, que debe asegurarse que el SGMA se implanta, asignando los recursos necesarios (humanos, tecnológicos y financieros)

En empresas de gran tamaño es recomendable adoptar las decisiones en el marco de un grupo de trabajo o **Comité de Medio Ambiente**, formado por la Alta Dirección, el Responsable de Gestión Medioambiental, representantes del sindicato, los delegados de medio ambiente y los responsables de otros departamentos de la empresa.

✓ **Formación:**

Todos los empleados que puedan tener un impacto significativo en el medio ambiente tienen que estar debidamente formados para cumplir con determinados niveles de preparación y conocimientos.

Además, se debe informar a los empleados en relación con la importancia de cumplir las políticas y procedimientos medioambientales, el tipo de impacto que

tiene su compañía, quién es el responsable de controlar esos impactos y los posibles costos del no-cumplimiento.

✓ **Comunicación:**

Es importante definir y mantener un método de procedimiento para la comunicación de todas las cuestiones relativas al medio ambiente.

La **comunicación** puede tomar dos formas:

- Comunicación entre funciones y niveles dentro de la empresa, realizada mediante tabloides de noticias, buzón de sugerencias, publicaciones internas periódicas.
- Comunicación recibida de los clientes, reguladores, autoridades públicas y otras partes externas interesadas.

✓ **Documentación y control de documentación**

La **documentación** representa el componente más importante de un sistema de gestión medioambiental.

Los procedimientos operativos que se utilizan dentro de la compañía se agrupan en el **manual de procedimiento medioambiental**. En él se describe cada

proceso, y se determinará cómo, cuándo, quién, dónde y con qué equipamiento se llevará a cabo el cumplimiento de dicho proceso, formado por una serie de tareas relacionadas con él.

También deberán elaborarse las **instrucciones de trabajo** escritas utilizadas por un individuo para completar una de las tareas listadas en el procedimiento de operación. Una instrucción de trabajo le indicará a una persona el cometido exacto que debe realizar, con la máxima claridad y brevedad.

En un **manual de instrucciones** de operación es necesario:

**a) Describir los procedimientos normales de operación**

Se realiza mediante la elaboración de un **diagrama de flujo**, que muestre la secuencia correcta de realización de cada operación del proceso.

**b) Realizar un listado de las condiciones y controles de operación de los procesos, incluyendo los niveles de generación de residuos**

Se debe incorporar un listado con los parámetros que se deben tener en cuenta en las operaciones (pH, temperatura, presión, humedad...), tanto en las etapas de producción como en las operaciones de mantenimiento, manipulación y transporte.

De gran utilidad resulta el análisis casuístico para la aplicación de los criterios de reutilización de procesos que se señalan a continuación:

- Recicla las aguas de refrigeración y de proceso, disolventes y otros materiales.
- Recupera la energía calorífica.
- Busca usos para la reutilización de rechazos.
- Crea subproductos de utilidad a partir de materiales residuales; o véndelos a otras empresas.

**c) Describir el proceso global y las tareas a realizar por cada empleado.**

El trabajador puede contribuir a aportar ideas sobre cómo reducir residuos y emisiones y colaborar a su puesta en práctica; de este modo, aumenta la motivación de los empleados y reduce el riesgo de accidentes laborales.

**d) Describir las normas de seguridad y de actuación en caso de emergencia**

Además de mejorar la salud laboral, se puede reducir enormemente la generación de residuos y emisiones resultante de las operaciones de limpieza

**e) Incluir hojas de seguridad de los materiales**

Son documentos que informan sobre las propiedades químicas, físicas y la peligrosidad de las sustancias, así como los procedimientos adecuados de manipulación, transporte y almacenamiento

✓ **Planes de emergencia**

Sirven para prevenir y reducir los impactos medioambientales asociados a potenciales accidentes.

Un plan de emergencia deberá incluir:

- Organización y responsabilidad en caso de emergencia
- Listado de personal clave
- Datos de los servicios de emergencia (bomberos, ambulancias,...)
- Medidas a adoptar en cada caso
- Programas de entrenamiento y formación

Debe quedar claro en la mente de los trabajadores que la prevención es la mejor herramienta para la reducción de residuos y emisiones y que los escapes de materiales constituyen un peligro directo para la salud y para el medio ambiente.

Es imprescindible la colaboración de todos en la prevención de fugas y derrames mediante la implementación de las siguientes prácticas:

- Almacena los contenedores de manera que la posibilidad de rotura sea mínima y se facilite la detección visual de corrosión o fugas
- Utiliza los contenedores siguiendo las recomendaciones del fabricante
- Sigue un programa de mantenimiento, revisando las óptimas condiciones de los contenedores y tanques de almacenamiento
- Llena los tanques por el fondo, para evitar pérdidas a la atmósfera por volatilidad
- Instala alarmas de rebose en los tanques y comprueba su buen funcionamiento
- Instala sistemas de seguridad de cierre de válvulas
- Utiliza tanques de techo móvil
- Elabora un informe de todas las fugas y sus costos asociados
- Evita a toda costa los vertidos a los desagües
- Recoge las fugas y vertidos para su utilización

#### 2.2.5. Etapa 5. Auditorías Medioambientales.

El propósito fundamental de esta etapa es determinar si la entidad alcanzó los objetivos propuestos.

La auditoria medioambiental es un **instrumento de gestión** que comprende una **evaluación sistemática, documentada, periódica y objetiva** del **comportamiento de la organización**, del **sistema de gestión** y de los **procedimientos** diseñados para la protección del medio ambiente.

Los **objetivos** que se plantea una auditoría medioambiental son los siguientes:

- Facilitar el control de gestión de las prácticas medioambientales.
- Determinar si se cumplen una serie de normas internas y/o las normas medioambientales vigentes, para proteger al público y al medio ambiente.
- Identificar posibles vacíos en la política medioambiental de la empresa.

Una auditoría de SGMA puede dividirse en tres partes:

- Estudio de la política medioambiental de la empresa y sistema de gestión basado en los riesgos derivados de la actividad productiva.
- Seguimiento del estado actual de la organización medioambiental de la empresa, revisando objetivos y añadiendo nuevas propuestas.
- Elaboración de un plan de acción y revisión de la auditoría.

Para la obtención de evidencias suficiente y competente se sugiere utilizar el cuestionario de control interno diseñado al efecto, que se muestra en el Anexo 2.

El informe final debe reunir las conclusiones obtenidas sobre cada una de los procesos estudiados, así como las deficiencias detectadas. Además, es una herramienta de trabajo indispensable para el desarrollo futuro del SGMA.

Ejemplo de **documentación a revisar** por una auditoría medioambiental

- Diagramas de flujo generales

- Diagramas de flujo de cada proceso
- Balance energético y de materiales existentes
- Manuales de operaciones y descripción de procesos
- Inventarios de flujos de productos, residuos y emisiones
- Equipos de limpieza y procedimientos de manipulación de residuos
- Órdenes de compra y especificaciones de materias primas
- Auditorías medioambientales y de residuos o emisiones ya realizadas
- Legislación sobre residuos y emisiones
- Programas medioambientales vigentes

#### 2.2.6- Etapa 6 Declaración Medioambiental

La empresa deberá realizar una **Declaración Medioambiental** después de la primera evaluación medioambiental y de la conclusión de cada auditoría o ciclo de auditoría, por cada centro que participe en el sistema.

La redacción de la Declaración Medioambiental deberá ser breve y clara.

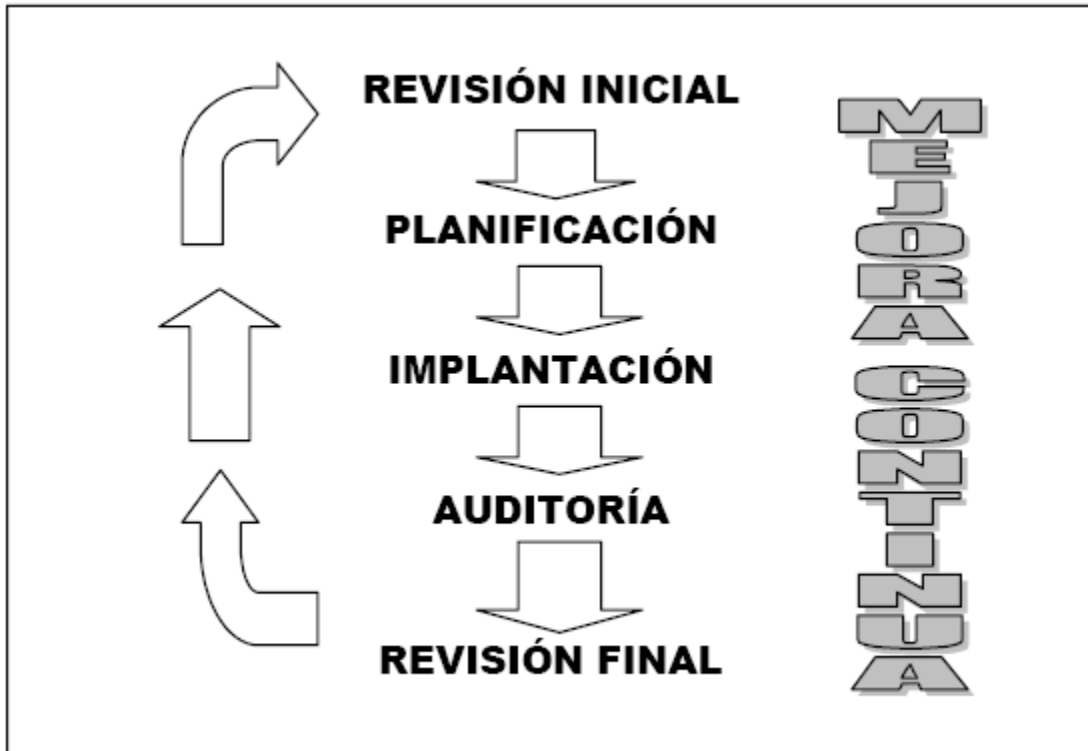
El propósito de la Declaración Medioambiental es informar al público y a todas las partes interesadas los impactos medioambientales del centro y cómo éstos son gestionados. En la declaración tienen que constar los progresos conseguidos, de acuerdo con los objetivos y plazos fijados.

El siguiente paso es verificar los contenidos de la política, el programa, el sistema de gestión, el procedimiento de evaluación o auditoría y **validar** las declaraciones medioambientales a través de **verificadores acreditados** independientes.

Sólo queda difundir al público y partes interesadas dicha declaración validada, una vez que el centro esté **registrado**.



A continuación se ofrece un esquema (Esquema 1) que ilustra y resume todas las etapas para la implementación de un sistema de gestión medioambiental.



Esquema 1. Ciclo del Sistema de Gestión Medioambiental

Al observar el esquema anterior se aprecia que un sistema de gestión ambiental además de contemplar el cumplimiento de todos los requisitos normativos correspondientes al medio ambiente, tiene como principal objetivo promover la **MEJORA CONTINUA** de los resultados de las organizaciones en relación con el medio ambiente mediante:

- ✓ El establecimiento y aplicación, por parte de la empresa, de **políticas, programas y sistemas de gestión** ambientales en sus centros de producción

- ✓ La **evaluación** sistemática, objetiva y periódica de la eficacia de dichos elementos
- ✓ La **participación activa** de los trabajadores en el proceso
- ✓ La difusión de **información** al público y el **diálogo** abierto.

De esta forma queda el diseño de Implementación de Un Sistema de Gestión Medioambiental para instalaciones hoteleras, disponible para su aplicación.

### **2.3- Diagnóstico inicial del Hotel NH Kristal Laguna**

El sistema de gestión ambiental en el sector hotelero puede definirse como un conjunto de acciones de diversa naturaleza que se llevan a cabo en los establecimientos durante su funcionamiento y que tienen como finalidad mejorar el balance de la relación de los mismos con el ambiente y contribuir a alcanzar el **desarrollo sostenible**, sin que ello excluya el cumplir el objetivo económico-funcional que éstos tienen asignado.

El principal objetivo de un sistema de gestión medioambiental es evitar los impactos negativos sobre el medio ambiente y gestionar de forma responsable los impactos de no se puedan evitar o compensar.

Precisamente el punto de partida para la implantación de un Sistema de Gestión Medioambiental es la realización de un diagnóstico inicial.

La Gerencia del Hotel NH Kristal Laguna, localizado en Cayo Coco, Ciego de Ávila, tomó la decisión de realizar su diagnóstico ambiental a fin de identificar los impactos ambientales generados por la actividad que realiza, documentar todos los aspectos relacionados con su gestión ambiental y elaborar un Plan de Acción dirigido a solucionar las deficiencias detectadas, para lograr el mejoramiento

continuo de su desempeño en esta importante esfera y obtener el Reconocimiento Ambiental Nacional.

A continuación se detalla la situación de partida que presenta la entidad para la implantación del sistema de gestión medioambiental

➤ **Desempeño básico de la entidad**

Existe cumplimiento de las normas, procedimientos y directrices establecidas para el adecuado funcionamiento de todas las instalaciones del Hotel y la garantía de un servicio satisfactorio a los clientes.

Las calificaciones obtenidas en las encuestas aplicadas a los clientes relacionadas con la calidad de los servicios, oscilan entre Bien y Muy Bien y están por encima del índice de satisfacción promedio que el Hotel se ha establecido como meta en su gestión.

*Desempeño ambiental*

Cumplimiento de las regulaciones ambientales y sanitarias vigentes en el país.

La entidad muestra cumplimiento de las regulaciones ambientales aplicables. La entidad dispone del texto completo de las principales regulaciones ambientales y éstas son de conocimiento de los trabajadores.

Ha tenido buenos resultados en las últimas inspecciones estatales desarrolladas por organismos rectores. Cuenta con licencia sanitaria.

## **Definición de la política ambiental, objetivos y metas.**

La entidad ha establecido una política ambiental con un enfoque correcto, que responde a las exigencias nacionales e internacionales. Esta refleja elementos básicos como el compromiso de la mejora continua, la participación de todos los trabajadores en este proceso, la información y capacitación del personal en temas ambientales, la adopción de las mejores tecnologías disponibles y el cumplimiento de la legislación ambiental. Los objetivos ambientales están expresados de manera clara y están definidas las metas a alcanzar. La Administración está plenamente sensibilizada con la problemática ambiental y existe una gran preocupación por la mejora continua del desempeño de la entidad en esta esfera.

Cuenta con un Responsable de Medio Ambiente, que coordina todas las actividades vinculadas al desempeño ambiental de la entidad. El Plan de Acción está muy bien formulado y tiene gran alcance, con responsabilidades definidas y plazos de cumplimiento.

### **➤ Manejo del agua**

El Hotel se abastece de aguas subterráneas suministradas por Aguas Cayo Coco. La red hidráulica interior está en buenas condiciones y no se apreciaron salideros en las tuberías durante el recorrido. Cuenta con un metrocontador ubicado en la acometida general mediante el cual se controla el consumo general.

El consumo de agua por habitación ocupada en el año 2004 fue de  $1.54 \text{ m}^3$ ; en el 2005 se elevó a  $1.83 \text{ m}^3$  / habitación ocupada debido a la baja ocupación lineal y en los primeros 8 meses del 2006 decreció a  $1.48 \text{ m}^3$  / habitación ocupada.

Tiene implementado un Programa de Uso Eficiente del Agua que contempla una serie de medidas dirigidas al ahorro como la instalación de inodoros con válvula flush con descarga promedio de 6 litros; la instalación de lavamanos y fregaderos de pedal en el área de la cocina central; el uso de dispositivos ahorradores y llaves con monomando en las habitaciones, así como válvulas temporizadoras en los muebles sanitarios de los baños públicos y el riego de las áreas verdes en horas tempranas de la mañana o al final de la tarde. Mediante mensajes en las habitaciones se insta al cliente a incorporarse al plan de ahorro de agua y detergentes. El riego de las áreas verdes se realiza en horas de la mañana o al final de la tarde.

Realizan el monitoreo de la calidad físico-química del agua potable en puntos claves y reciben mensualmente un certificado de la calidad de la misma entregado por Aguas Cayo Coco.

### ➤ **Manejo de la energía**

La entidad se abastece de la Central Diesel Eléctrica de Cayo Coco, aunque para el calentamiento del agua en los bloques habitacionales se recupera el calor residual del sistema de aire acondicionado.

Existe un Programa de Ahorro y control riguroso del consumo de portadores energéticos. El tema es discutido sistemáticamente en los Consejos de Dirección y se observa una disminución sostenida en el tiempo, de los consumos totales, aunque los índices por habitación ocupada aún están por encima de los

planificados (111.6%, 111.4% y 125.9% en el 2003, 2004 y siete primeros meses del 2005, respectivamente) por la baja ocupación lineal del hotel durante prolongados períodos de estos años. En el 2005 se produjo un incremento de este índice, pues se comenzó a trabajar con un número mayor de compresores en el sistema de frío, a fin de brindar un mayor confort al cliente.

Existen todas las instrucciones, directrices y procedimientos relativos al uso y mantenimiento de las instalaciones y equipos energéticos según criterios de buenas prácticas encaminadas al ahorro y la eficiencia energética.

La automatización ocupada abarca el 100 % de los circuitos de mayor consumo (climatizadores, cámaras frías y alumbrado exterior e interior) y se usan bombillos ahorradores en la mayor parte de las áreas del Hotel, con planes de cubrir la totalidad de las mismas. Se invirtieron 2 420 USD en la adquisición de timers para el control energético.

Al cierre del 2005 la entidad se encontraba en etapa de diagnóstico energético por la Empresa COPEXTEL para la introducción de una nueva tecnología y una automatización de mayor envergadura de las áreas energéticas.

Poseen descalcificadores en las líneas del circuito primario de agua caliente para evitar incrustaciones y evitar despilfarros y más del 70% de las tuberías de los sistemas de climatización y de agua caliente cuenta con nuevo aislamiento, manteniéndose en ejecución un plan de sustitución del mismo en los tramos que presentan deterioro. Esto representó una inversión de 17 693.36 USD.

Los consumos de otros portadores energéticos (gas licuado, gasolina y diesel), también son rigurosamente controlados. En el 2004 estuvieron por debajo de los planificados, incrementándose en el 2005 por la ampliación de algunos servicios.

En el 2005 se mantienen por debajo del plan. En las habitaciones se instalaron calentadores solares.

➤ **Manejo de residuales líquidos**

El Hotel descarga sus residuales líquidos al alcantarillado existente, los cuales reciben tratamiento en una de las instalaciones operadas por Aguas Cayo Coco. Se observó un buen estado y funcionamiento de la red sanitaria interior.

➤ **Manejo de residuos sólidos**

Los residuos sólidos son clasificados en la fuente de origen, separándose en orgánicos, reciclables y basura común. Tienen un área acondicionada para su almacenamiento temporal, en la cual trabajan dos personas encargadas de su limpieza y organización. Existe un plan de manejo de estos desechos que reporta beneficios económicos y ambientales (\$ 2 642 de ingreso durante el 2005 por la venta de materias primas).

Los residuos orgánicos se almacenan en una cámara refrigerada y son recogidos diariamente por una Empresa de Autoconsumo, para utilizarlos en la alimentación animal. La basura común y los residuos originados por el mantenimiento de las áreas verdes se recogen por EMPRESTUR. El manejo de los residuos sólidos es adecuado en la instalación y las áreas de recolección y almacenamiento presentan buena higiene y limpieza, el andén de carga y descarga tiene dos zonas bien definidas y separadas: una para la entrada o recepción de mercancías y otra para la salida de lo sucio.

El Hotel tiene definida una estrategia para lograr la disminución de residuos sólidos mediante la utilización de vajilla de vidrio y la disminución de la

desechable, el uso de envases de mayor tamaño y la eliminación de la oferta de productos alimenticios en minidosis.

➤ **Sustancias químicas, combustibles, lubricantes y desechos peligrosos**

Las sustancias químicas usadas para el tratamiento del agua de las piscinas y para la higienización del Hotel proceden de empresas autorizadas y se manejan adecuadamente, existiendo un riguroso control de su utilización. Todos los detergentes y desincrustantes son biodegradables. El combustible que se utiliza en la planta de emergencia se almacena correctamente, cumpliendo todos los requisitos de seguridad. No se generan residuos peligrosos.

➤ **Emisiones a la atmósfera y ruido.**



La entidad no tiene caldera y la planta de emergencia se utiliza muy esporádicamente, por lo que no emite cantidades significativas de gases contaminantes ni partículas a la atmósfera producto de la combustión.

El Hotel confronta problemas de emisión de altos niveles de ruido por los equipos del área de máquinas, cuya tecnología es bastante atrasada y no responde a las exigencias actuales en materia de gestión hotelera. Dado el hecho de que un total de 21 habitaciones están afectadas por este tipo de contaminación y que en el presente no existe la posibilidad de inversiones para cambiar toda la tecnología del área de máquinas, la Administración, después de efectuar un estudio de ruido para determinar los niveles de afectaciones que pudieran tener los clientes ubicados en estas habitaciones, tomó la decisión de realizar una inversión para cambiar paulatinamente su marquetería, utilizando cristales de doble capa para lograr mayor hermeticidad.

#### ➤ **Equipos de refrigeración y climatización**

Los equipos de climatización o refrigeración que usan freón 10 se reparan y se mantienen en un taller que tiene todas las condiciones para que no haya escapes de este gas a la atmósfera. La sustitución gradual de los equipos que utilizan SAOs es una de las medidas incluidas en el Plan de Acción.

La entidad cuenta con cámaras de congelación específicas para cada tipo de alimentos (carnes, pescado, lácteos, vegetales) y locales climatizados independientes para bebidas y víveres secos. Todas las cámaras frías cumplen las normativas sanitarias vigentes, presentan estanqueidad en las juntas para evitar pérdidas de energía y cuentan con termómetro.

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

Tienen establecida una política de compras, en la cual se promueve y prioriza la adquisición de productos nacionales y amigables hacia el medio ambiente, manteniendo la calidad y exigiendo la certificación de los mismos y se aplica una estrategia para la minimización de desechos. Los productos utilizados en la limpieza son biodegradables.

Se establece el cumplimiento de buenas prácticas en la rotación de los inventarios y de los requisitos de seguridad e higiene en los almacenes. Los almacenes tienen buenas condiciones de ventilación e iluminación y se cumplen las normas vigentes.

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

La entidad cuenta con un Reglamento de Seguridad, Salud y Medio Ambiente de Trabajo, que incluye los objetivos específicos, principios de actuación, compromisos y responsabilidades de los diferentes niveles de dirección y trabajadores, así como la disponibilidad de recursos y medios para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Existe un plan de mantenimiento preventivo a equipos y revisiones periódicas de los dispositivos y características de seguridad de la instalación. Se imparten seminarios de la temática y de forma general los puestos de trabajo reúnen los requisitos higiénicos-sanitarios y de seguridad adecuados. La Gerencia presta elevada atención a la mejora del ambiente laboral. Existe una disponibilidad adecuada de los medios de protección por áreas y puestos de trabajo y se cumplimentan los exámenes médicos pre-empleo y periódicos.

Existe un plan de contingencia aprobado por el presidente de la Zona de Defensa el cual contempla los riesgos potenciales a los cuales puede estar sometida la instalación (huracanes, intensas lluvias, penetraciones del mar, incendio, derrames de hidrocarburos, enfermedades infecto-contagiosas y accidentes aéreos).

➤ **Introducción de resultados científico-técnicos e innovación tecnológica**

Los trabajadores de la entidad han tenido una buena participación en los Forum de Ciencia y Técnica, en los cuales ha presentado trabajos de incidencia ambiental relacionados con la utilización de materiales en desuso o residuos en la decoración de diversas áreas del Hotel (ahorro reportado: 10.000 USD) y el diseño de un aditamento para accionar la tapa de los depósitos de residuos sólidos.

Cuentan con un Banco de Problemas en el que se incluyen 5 de incidencia ambiental, relacionados con el desempeño energético, el ahorro de agua y el ambiente laboral.

➤ **Educación, información y capacitación ambiental**

Los trabajadores tienen conocimiento de la problemática ambiental y de los impactos que ocasionan en sus puestos de trabajo, así como en lo concerniente al proceso de preparación para la obtención del Reconocimiento Ambiental.

Aunque existe divulgación sobre aspectos ambientales (ahorro de agua, energía e insumos, reciclaje de residuos sólidos, higiene) en diversas áreas del Hotel (habitaciones y áreas de servicios), ésta debe incrementarse.

En los matutinos se discute sistemáticamente con los trabajadores las no conformidades detectadas durante las inspecciones, controles internos y encuestas, prestando gran atención a aquellas que tienen incidencia ambiental.

Están identificadas las necesidades individuales de capacitación en temas ambientales y para satisfacerlas aún no tienen implementado un plan, que contempla la impartición de cursos y conferencias y la realización de conversatorios y seminarios.

Los trabajadores interruptos reciben el curso "Turismo y Medio Ambiente" que tiene una duración de 20 horas y es impartido por FORMATUR y otras instituciones. Tienen un boletín en el que incluyen temas ambientales.

#### ➤ **Atención al hombre**

La Dirección de la entidad vela constantemente por garantizar las mejores condiciones de trabajo al personal y esto se manifiesta en la estabilidad del mismo y su sentido de pertenencia. Los trabajadores muestran satisfacción y orgullo por pertenecer al colectivo.

### **Conclusiones del Diagnóstico**

La decisión tomada por la Gerencia del Hotel NH Kristal Laguna de someterse voluntariamente a un proceso de diagnóstico y verificación de su desempeño ambiental es muestra evidente de su postura positiva hacia la conservación y protección del medio ambiente. La verificación realizada demostró que el Hotel

tiene un desempeño ambiental positivo, tendente hacia el mejoramiento continuo.

Como colofón de la revisión efectuada se le sugiere al hotel implementar las siguientes acciones:

### ✓ **Concientización ambiental del personal**

El personal es la clave para el éxito de una política ambiental adecuada en los hoteles. Ninguno de los objetivos de protección medioambiental puede ser llevado a cabo si quienes trabajan en el hotel no están plenamente identificados con la labor de conservar y mejorar la calidad del ambiente.

Por tal motivo es necesario que todos los sectores reciban educación ambiental (no formal) que les permita comprender y adquirir estos hábitos.

La dirección es quien tiene la misión de lograr la comprensión de todos sus colaboradores (jefes de departamento y resto de empleados), concientizándolos hacia la importancia de este tema.

Se reconoce que la concientización del personal es una de las tareas más difíciles y requiere un amplio esfuerzo orientado hacia la realización de seminarios, jornadas, cursillos, reuniones y charlas para lograr su compromiso en este tema.

Todo el personal del Hotel debe tener conocimiento de todos los objetivos que se establezcan, para que puedan informar debidamente a los clientes cuando estos soliciten información sobre el tema. Cualquier empleado puede ser el receptor del comentario de un cliente y debe ser capaz de darle una respuesta adecuada.

### ✓ **Información a los clientes / huéspedes:**

Para obtener la imprescindible colaboración e integración de los clientes, es necesario que estén debidamente informados sobre el programa ambiental del establecimiento.

A su llegada se puede entregar al cliente un folleto donde se describan las acciones ambientales que están realizándose en el hotel e invitarle a colaborar en la protección del medio ambiente con actividades sencillas.

Opcionalmente, y aunque sea menos efectivo, se puede considerar el dejar dicho folleto en la habitación junto al directorio de servicios.

También se puede colocar cartelería en el hall del hotel u otro lugar por donde circulen normalmente las personas hospedadas, en donde se ubicarán los objetivos que se han fijado, las herramientas para llevarlos a cabo, etc. Todo de forma entendible para el público en general y en diferentes idiomas si es necesario.

Es importante resaltar el papel clave del personal de recepción y el de animación y recreación en la consecución del objetivo de concientizar a los visitantes en la importancia de la gestión ambiental, constituyéndose esto en una oportunidad de promocionar el compromiso ambiental del establecimiento. Por otro lado toda la información que se dé a los clientes debe ser perfectamente contrastable por ellos mismos.

### ✓ **Cadena de proveedores y servicios**

Finalmente, es necesario, para lograr un verdadero desarrollo sustentable, que toda la **cadena de proveedores y servicios** asociados a la instalación, incorporen paulatinamente criterios ambientales, o sistemas de gestión propios,

de lo contrario estaríamos realizando esfuerzos aislados que no redundarían en el bien común, social y natural.

### **Reflexión final.**

El sector hotelero, al igual que el resto de las empresas de la industria de los viajes y el turismo, sólo tienen razón de ser en la medida en que el turista se interese por la naturaleza, los atractivos culturales, etc. Es decir, por los **elementos que generan la intención de llegar y permanecer en un lugar.**

Por lo tanto, sería poco sensato que los empresarios del ámbito turístico en general y del sector hotelero en particular, no contribuyeran con la preservación y el equilibrio del ambiente y la sociedad local.

La gestión ambiental intenta ser una forma voluntaria de mejorar la gestión general de un establecimiento, de incorporar elementos que no se tenían en cuenta, de corregir ciertas prácticas innecesarias, o que generan impactos negativos en el entorno, y de ampliar incluso nuevos mercados.

Es necesario prever cuáles de los aspectos de la gestión ambiental llevada a cabo en países desarrollados se pueden adaptar y son prioritarios en países subdesarrollados, y cómo llevarlos a cabo. Aún siendo dos realidades distintas, pero considerando la importancia del sector turístico nacional e internacional para los años venideros, esto es un desafío.

La tarea es ver que modelo de gestión ambiental es posible y cuantos establecimientos hoteleros están dispuestos a implementarlo, cambiando así las estructuras mentales del empresario hotelero.

**Datos de los autores:**

Hermys Lorenzo Linares, máster en contabilidad gerencial, profesor de auditoría Universidad de Ciego de Ávila, Cuba

Miriam Paz Díaz, máster en finanzas, profesora de auditoría. Universidad de Ciego de Ávila, Cuba