

LAS HERRAMIENTAS DE LA GESTIÓN AMBIENTAL EMPRESARIAL Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE

¹ *Isabel Poveda Santana*

RESUMEN

Este trabajo somete a una discusión crítica las diferentes perspectivas teóricas predominantes en el estudio de las herramientas de la gestión ambiental empresarial. Según la literatura especializada se considera que son las más reveladoras para evaluar la evolución del desarrollo sostenible, desde el prisma de las dimensiones del mismo que más inciden en la empresa.

En el caso particular de Cuba, centra su análisis en los avances de la gestión ambiental empresarial y sus insuficiencias, especial atención se le dedica a las limitaciones de algunos de sus conceptos.

Palabras clave: Herramientas de la gestión ambiental empresarial.

ABSTRACT

This work provides a critical analysis of the different theoretical prevailing perspectives in the study of the tools for environmental managerial administration which are more revealing for the evolution of sustainable development in the specialized literature.

In the particular case of Cuba, it focuses its analysis in the advances of environmental managerial administration and its insufficiencies, and foremost in the limitations of some of its concepts.

Words key: Tools of the environmental managerial administration.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la situación del medio ambiente mundial evidencia una serie de problemas globales que afectan la supervivencia de la vida en el planeta, los mismos están afectando seriamente las perspectivas humanas y tienen su causa fundamental en

¹ Autora: **Isabel Poveda Santana**. Lic. en Economía Política. Profesora Auxiliar. MsC. Administración de negocios, profesora del Centro de Estudios Multidisciplinario de Zonas Costeras (CEMZOC). Universidad de Oriente. Teléfono: 640546. Email: isabel@cemzoc.uo.edu.cu

la concepción del desarrollo económico y social prevaleciente en el mundo, donde los patrones de producción y consumo de la empresa como agente económico han sido irracionales. La causa de esta irracionalidad radica en la existencia de las relaciones de propiedad privada sobre los medios de producción, inherentes al sistema de relaciones sociales de producción capitalista, como consecuencia, la primacía de la producción es la ganancia capitalista y donde todo lo demás se subordina a este objetivo.

Numerosas son las herramientas de la gestión ambiental empresarial (GAE) que se han diseñado e implementado en el mundo y que vinculan a la empresa con el desarrollo sostenible (en este trabajo la forma de analizar este vínculo se realiza a través de la GAE), sin embargo, la realidad nos refleja que alcanzar el mismo, constituye un proceso muy complejo para la humanidad.

En este trabajo se sintetizan las herramientas de la GAE existentes en el mundo y se realiza un análisis del alcance de las mismas con respecto a las dimensiones del desarrollo sostenible siguiente: La económica, la social, la ambiental, la ética y la tecnológica.

Las conclusiones del cuarto informe del IPCC (Grupo intergubernamental de expertos sobre el cambio climático con sus siglas en inglés) del año 2007, afectan directamente a la zona costera: “Las emisiones antropogénicas pasadas y futuras de CO₂ continuarán contribuyendo al calentamiento global y a la elevación del nivel del mar por más de un milenio, debido a las escalas de tiempo requeridas para remover a ese gas en la atmósfera (Pichs Madruga, R., 2008, 22).

La afirmación anterior nos evidencia la importancia de tomarla en cuenta en general y en particular en Cuba debido a su condición de archipiélago largo y estrecho. La discusión se concentra en la estrechez del enfoque teórico de la herramienta decretada para la GAE, que no evalúa la singularidad de la misma, en las empresas que hacen uso de la zona costera.

Este trabajo persigue los siguientes objetivos: Identificar algunas de las limitaciones que en el orden teórico tiene la GAE en el mundo, identificar algunas de las limitaciones que en el orden teórico tiene la GAE en las empresas que hacen uso de la zona costera en Cuba y mostrar el estado actual de la GAE en Cuba.

DESARROLLO

En la Cumbre de Río de Janeiro celebrada en el año 1992, auspiciada por las Naciones Unidas, se adoptó un nuevo modelo de desarrollo, el sostenible², “Luego de dos décadas de predominio de las corrientes neoliberales a escala global, los resultados registrados en materia económica, social y ambiental son decepcionantes, sobre todo si se analizan desde la perspectiva Norte-Sur” (Pichs Madruga, R., 2008: 4). Esta conclusión nos permite afirmar que el desarrollo sostenible constituye un gran reto para la humanidad, lo que incluye a la GAE, exigiendo de la empresa una actitud diferente hacia el medio ambiente.

En este análisis se asume la definición de gestión ambiental que aparece en la Ley del Medio Ambiente de Cuba: “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” (República de Cuba, 1997: 6).

La teoría que sustenta este trabajo se encuentra en conformidad con el enfoque de la empresa como sistema abierto, que expresa los límites existentes entre la empresa y el entorno que la rodea, así como sus interacciones recíprocas, entendiéndose por entorno al “...un conjunto de elementos cada uno de los cuales puede ejercer una influencia sobre la empresa” (Menguzzato M., 1991: 32).

A su vez, este trabajo se encuentra en consonancia con la propuesta que considera una “...doble inclusión de los aspectos medioambientales en el estudio del entorno de las empresas, como factor con entidad propia y como elemento incorporado en los factores tradicionalmente considerados (Martínez Pérez J., 2005: 56), este enfoque refleja una visión multidimensional del desarrollo sostenible y considera desde la empresa de manera

² En la actualidad existe una falta de consenso acerca del significado de desarrollo sostenible, en este trabajo se asume el de la Ley del Medio Ambiente de Cuba: “...proceso de elevación sostenida y equitativa de la calidad de vida de las personas, mediante el cual se procura el crecimiento económico y el mejoramiento social, en una combinación armónica con la protección del medio ambiente, de modo que se satisfacen las necesidades de las actuales generaciones, sin poner en riesgo la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras” (República de Cuba, 1997: 5).

más amplia y holística un proceso que debe eliminar o mitigar en el largo plazo los problemas ambientales actuales.

En el mundo se han diseñado e implementado numerosas herramientas de gestión ambiental que muestran el vínculo de la actividad empresarial con el desarrollo sostenible, “Las investigaciones se han orientado básicamente hacia desarrollar instrumentos políticos y herramientas prácticas para ayudar a las empresas a mejorar su comportamiento ambiental” (Ayuso Slart S., 2003: 2), sin embargo, muy pocas herramientas de GAE expresan la visión multidimensional del desarrollo sostenible, al no tener en cuenta, todas las dimensiones del mismo, que más afectan a la empresa , ellas son las siguientes:

- Dimensión ambiental: Presupone la conservación del sustrato biofísico de la actividad de la empresa.
- Dimensión económica: Supone la eficiencia económica y el cumplimiento de las medidas fiscales y financieras adoptadas por los gobiernos para incentivar la mejora del medio ambiente.
- Dimensión tecnológica: Utilización de prácticas de producciones limpias y de consumo sustentable y de programas de desarrollo considerando la mejora del medio ambiente.
- Dimensión social: Significa crear condiciones en la empresa para el despliegue de todas las potencialidades del trabajador en el orden social y cultural, es decir, garantizar un entorno laboral que asegure la: capacitación, la salud, la cultura, la educación ambiental y, una sana alimentación. Significa además contribuir al desarrollo social de la localidad donde está enclavada la misma.

Según un estudio realizado por los Economistas sin Fronteras³ en el año 2002, existen más de doscientas veinticinco herramientas de GAE (Tomado de García Vélchez E., 2007: 31).

³ Constituyen una Organización no Gubernamental de Desarrollo, creada en 1997 por un grupo de profesores y catedráticos universitarios, activamente comprometidos y preocupados por la

La metodología utilizada en este trabajo considera las veinte herramientas de GAE que son las que contienen “...las características más significativas y aplicables para la cuantificación y despliegue del desarrollo sostenible” (García Vélchez E., 2007: 7), se le adiciona a este estudio, el análisis de las siguientes herramientas: La familia de las ISO (International Organization for Standardization en inglés) 14000, por constituir “...la herramienta de gestión ambiental más extendida internacionalmente en las organizaciones” (Puga Sánchez, J., 2004: 27) , el EMAS (Eco-Management and Audit. Scheme) por ser la herramienta decretada para la Comunidad Europea y el Modelo de Sostenibilidad Integrado que se diseñó recientemente.

Herramientas de GAE estudiadas

Herramientas de GAE / País o países de origen	Dimensiones del desarrollo sostenible
1. EMAS (Eco-Management and Audit. Scheme). Unión Europea.	E,S,A
2. ISO 14000 Internacional.	E,S,A
3. AA (Accountability) 1000 (The Institute of Social and ethical Accountability). Reino Unido.	S
4. The Sustainability Metrics. Reino Unido.	E,S,A
5. Towards Retail Sustainability. Reino Unido.	E,A
6. Organización Internacional del Trabajo. Internacional.	E,S
7. SA 8000 (Social Accountability). Internacional.	S
8. Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (O.C.D.E). Internacional.	E,S,A
9. Pacto Mundial de la Organización de Naciones Unidas (O.N.U) o Global Compact. Internacional.	E,S,A
10. Balance Social Anual. Brasil.	S,A
11. Caux Round Table Principles for Business. Internacional.	E,S,A
12. Código de Gobierno para la Empresa Sostenible. Internacional.	E,S,A
13. Global Reporting Initiative (G.R.I.) E.E.U.U.	E,S,A
14. Evaluación de la Sostenibilidad del Proyecto fin de Carrera. España.	E,S,A
15. E.L.V.A. (Environmental Leadership for Value Achievement) de Excelencia Medioambiental. España.	E,S,A,ET, T
16. Iniciativa de Legislación para el Derecho Internacional del Saber.	S,A

E.E.U.U.	
17. Modelo de Excelencia Europeo (E.F.Q.M) Fundación Europea para la Gestión de la calidad. Europa.	E,S,A,T
18. Estrategia de Desarrollo Sostenible en la Empresa (Club de Excelencia en Sostenibilidad. España.	E,S,A
19. Business Social Responsibility Indicators. Brasil.	E,S,A,ET
20. Modelo y Auditoría de Sostenibilidad para los Destinos Turísticos. España.	E,S,A
21. Norma S.G.E. 21:2005. España.	E,S,A
22. Modelo de Sostenibilidad Integrado (M.S.I). España.	E,S,A,ET, T
23. Inversión Socialmente Responsable. Internacional.	E,S,A,ET

Fuente: Elaboración propia.

En estas propuestas se estudiaron, a decir de sus autores, el idioma en los que está disponible, año de publicación, quién lo publica o autor del mismo y, principalmente, los puntos fuertes y débiles y por una clasificación formada por 5 categorías de modelos:

1. Modelos teóricos estratégicos (T). Proponen exclusivamente la estrategia.
2. Modelos teóricos basados en una declaración de principios. Su estructura está basada en la legislación y pactos mundiales organizaciones, fundamentalmente con carácter gubernamental.
3. Modelos voluntarios que se elaboran a través de acuerdos multilaterales como pauta de comportamiento a seguir en un país, continente o incluso a nivel internacional.
4. Modelos prácticos basados en indicadores (P).
5. Modelos teórico – prácticos (T-P). Son los menos desarrollados y más completos, ya que además de la estrategia y el cumplimiento legal proponen una serie de indicadores para su medida, evaluación y revisión.

A este estudio se le ha incorporado el análisis de las dimensiones del desarrollo sostenible que más inciden en la empresa como se mencionó anteriormente, ellas son: La económica (E), la social (S), la ambiental (A) y la dimensión tecnológica (T) por la necesidad de la utilización de tecnologías más limpias y de diseñar de programas donde la innovación aparece como la etapa actual de la evolución de las políticas de investigación y desarrollo. Se ha incorporado también, la dimensión ética (E) debido a que

el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible⁴ ha definido que la etapa actual de la estrategia de GAE vinculada al término desarrollo sostenible se le denomina Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa, en la cual la misma, es una de sus dimensiones.

El resultado de la Tipología de las herramientas de GAE estudiadas, resultó de la siguiente forma: 14T, 17P y 2T-P.

El análisis de las dimensiones del desarrollo sostenible en las herramientas de la GAE arrojó el siguiente resultado: 20E, 23S, 20A, 4ET y 3T.

En Cuba se han diseñado los siguientes modelos⁵, una herramienta y se ha legislado la NC (Norma cubana) ISO 14004:

1. Es un modelo teórico publicado creado en el año 1997⁶ que se basa en el ciclo general de solución de problemas y que consta con 8 etapas (reconocimiento e identificación del problema, análisis del problema, definición de criterios para la solución del problema, definición de prioridades, generación de soluciones, selección de la solución, implementación y monitoreo, cerrando las etapas con una retroalimentación. Este modelo no se implementó.
2. El modelo de clase mundial⁷. Es un modelo teórico que fue creado en el año 2000, una condición necesaria para utilizar este modelo es que la empresa se encuentre en perfeccionamiento empresarial de la empresa estatal cubana. Considera indicadores del sistema integral de la empresa y que son comprobados en los documentos rectores de la empresa, tales como: estrategia global de la organización, estrategia de mercadotecnia y estrategia integral de gestión de los recursos humanos. Este modelo no se ha generalizado en la práctica, a pesar de

⁴ El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, (World Business Council for Sustainable Development en inglés), también conocido por sus siglas en inglés WBCSD, es una asociación mundial de más de 200 empresas que trabajan exclusivamente con el sector empresarial y el desarrollo sostenible desde el año 1990.

⁵ “Es una construcción mental, teórica, con el objetivo de describir y comprender la realidad económica” (Vasapollo L., 2009, 180).

⁶ Aunque aparece en el año 1997, se explica en esta referencia: Viña Brito S., 2000.

⁷ Ver el trabajo de Faloh Bejerano R., 2000.

los aciertos del perfeccionamiento empresarial en las empresas donde se implantó.

3. Es un modelo teórico que apareció publicado en el año 2001⁸ y propone un sistema integrado de gestión que agrupa a las siguientes áreas de gestión de la empresa: el área de calidad y el de medio ambiente, basado en las Normas Cubanas ISO 9000 y 14001. Este modelo no se implementó.
4. Es un modelo teórico que fue diseñado como resultado de una tesis doctoral, creado en el año 2004 y se denomina “Modelo de gestión integrada Calidad-Medioambiente (CYMA) aplicado en organizaciones cubanas”⁹. Es un sistema de gestión ambiental empresarial a partir de la gestión por procesos, este modelo no se ha generalizado en la práctica.
5. La Resolución 135/2004 del Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), propone el Sistema Nacional del Reconocimiento Ambiental, la obtención del mismo para una empresa, no significa su aceptación a nivel internacional, es el reconocimiento por parte de la autoridad ambiental cubana de que esta empresa está incorporada en el camino del desarrollo sostenible.

La importancia de considerar esta herramienta de GAE, radica en el hecho de que para que una empresa lo obtenga, se hace necesario realizar un diagnóstico del desempeño ambiental, se evalúan los resultados medibles del sistema de gestión ambiental relacionados con el control de la organización sobre sus aspectos ambientales, basados en su política, objetivos y metas ambientales que son similares a los de la NC 14004.

El CITMA al evaluar la implementación de esta herramienta reconoce que en la práctica se conservan las mismas deficiencias que en los años anteriores (CITMA, 2010: 28). Escasez de recursos materiales y financieros, falta de incentivo económico, incumplimiento de la legislación ambiental e insuficiente nivel de concientización de algunos directivos de las entidades con relación a la estrecha vinculación del desempeño ambiental con el económico y falta de interés de algunos empresarios por mantener los reconocimientos obtenidos.

⁸ Este modelo fue creado por Gárciga Fernández M., 2001.

⁹ Este modelo constituye la tesis doctoral de Isaac Godínez C., 2004.

6. Cuba para realizar la gestión ambiental de las empresas estatales y en perfeccionamiento empresarial tiene legislado la utilización de la NC ISO 14004 del año 2004. En esta herramienta, el objetivo de la GAE se declara en términos muy generales y todo en función de la política ambiental, sin hacer alusión a los aspectos económicos ni sociales; sin embargo, si se revisa el concepto de medio ambiente que fundamenta este documento se comprende que la gestión ambiental que se propone considera al “entorno en el cual opera la organización, incluyendo el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos y su interrelación”. Visto de esta forma la concepción de la GAE en el documento citado, tiene un enfoque integral, aunque no siempre estas directrices tienen en cuenta cuando explica los beneficios potenciales asociados a un sistema de esta naturaleza, sólo se mencionan cuestiones del entorno natural y ventajas económicas (satisfacer criterios de inversionistas, mejorar el acceso al capital, mejorar la imagen y participación en el mercado, mejorar el control de costos).

En el documento no se hace alusión a la utilización de la herramienta de gestión integrada para las zonas costeras: El manejo Integrado de zonas costeras (MIZC), herramienta aceptada mundialmente como la eficaz para acercarse a la meta del desarrollo sostenible en este ecosistema frágil.

La utilización del MIZC en Cuba adquiere especial relevancia, debido a que por que por sus principales características fisiográficas “...es lícito afirmar que prácticamente todo el territorio cubano es “costero” y “marino-costero” (Cabrera Alfredo J., 2009: 3). Referentes obligados para este estudio, lo constituyen dos de las bahías priorizadas de Cuba: La de Santiago de Cuba y la de la Habana, las que poseen 21 (CITMA, Delegación Provincial de Santiago de Cuba, 2007:3) y 42 (GTE-BH, 2011: 3) empresas que constituyen focos directos contaminantes respectivamente.

Esta propuesta se encuentra en consonancia con la política económica cubana: “Estos principios deben ser armonizados con mayor autonomía de las empresas estatales y el desarrollo de otras formas de gestión” (PCC, 2011: 38) .

En Cuba, se han dado pasos en cuanto a la GAE y así lo demuestran los hechos siguientes:

- Existe voluntad política para la realización exitosa de la GAE;

- Se cuenta con potencial científico adecuado;
- Se incorporó como un subsistema en el Sistema de Perfeccionamiento Empresarial a la GAE; donde se establecieron, en términos de Decreto¹⁰, los requisitos para que las empresas realicen una gestión ambiental adecuada¹¹;
- se creó en el año 2008, un plan de acción conjunto con el Grupo de Perfeccionamiento Estatal y el CITMA y en el año 2009 se creó una guía metodológica explicando cada paso de la implementación del sistema de gestión empresarial (CITMA, 2010: 8);
- Existe actualmente un buen nivel de integración de las Delegaciones provinciales del CITMA y el Grupo Estatal de Perfeccionamiento Empresarial (CITMA, 2010: 9);
- Existe la Red Nacional de la PML y se incrementan las medidas encaminadas a la reducción de la generación de residuales con la aplicación de opciones de PML, destacándose las medidas implementadas en el sector azucarero, alimentario, de materiales de la construcción y el turismo (CITMA, 2010: 15);
- Existe la legislación ambiental y se realizó el completamiento de las Normas ambientales para la gestión empresarial (CITMA, 2010: 18): NC 803-2010 (calidad del aire) y la NC 530-2009 (Desechos sólidos);
- Se identificaron las prioridades de inversiones ambientales a nivel nacional para este año 2011, con los siguientes criterios de selección: La ubicación de instalaciones y actividades en las bahías priorizadas a nivel nacional, cuencas de interés nacional y provincial, la creación de afectaciones importantes a asentamientos humanos, la generación de desechos peligrosos (CITMA, 2010: 6);
- Se ha venido consolidando el mecanismo nacional para el aprovechamiento económico de los aceites usados, permitiendo su uso como combustible (CITMA, 2010: 6);
- La carga contaminante dispuesta en el 2009 se redujo con respecto al 2008 (CITMA, 2010: 6): 2,6% (3 969 t/a DBO);

¹⁰ Ver República de Cuba, Consejo Ejecutivo del Consejo de Ministro, 2007. Decreto No 281.

¹¹ Ver República de Cuba, Consejo Ejecutivo del Consejo de Ministro, 2007. Decreto No 281. Artículo 484.

- Se instalaron algunos sistemas de tratamiento y se rehabilitaron otros. Se muestran resultados puntuales en el aprovechamiento de residuales (CITMA, 2010: 13);
- Se iniciaron los trabajos para el establecimiento y puesta en operación del confinatorio que asimilará determinados desechos peligrosos, en la ex-Central Eelectro Nuclear de Juraguá y se continúa con el proceso de acreditación de aquellas entidades nacionales con potencialidades para la realización de servicios ambientales, relacionados con la gestión de productos químicos y desechos peligrosos (CITMA, 2010: 25);
- Se realizan acciones empresariales en cuanto a la energía renovable y para la protección de la capa de ozono (CITMA, 2010: 30 y 32);
- Se aprobó la Resolución No. 23/2009 del CITMA que contempla aprobar el Programa Nacional de Lucha contra la Contaminación del Medio Ambiente para el período 2009-2015;
- Se realizan acciones importantes tales como el del Frente de Bahías, entre otras.
- Se evaluó la estrategia ambiental (2007-2010) y se trabaja en la Estrategia Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación para los años 2011 – 2015.
- Se aprobaron los Lineamientos Económicos y Sociales en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) que constituyen la guía para la actualización del modelo económico.

El XI taller Nacional Empresa y Medio Ambiente, efectuado en el mes de octubre de 2010 en la Habana, el CITMA señaló como deficiencias de la GAE las siguientes: Existe un bajo porcentaje de empresas en perfeccionamiento con sistema de gestión ambiental implementado, en relación al total de empresas en este proceso; hay ausencia de documentación exigida por el Artículo 484 del Decreto 281 y en otros casos la documentación no contempla todos los requerimientos exigidos; no se evalúa sistemáticamente el sistema en los consejos de dirección de las empresas; existe falta de orientación y control por parte de las empresas a sus Unidades Empresariales Básicas y un desigual conocimiento sobre el tema entre ellas, aunque se instalaron algunos sistemas de tratamiento y se rehabilitaron otros, sin embargo son insuficientes aún las inversiones destinadas para este fin; persisten problemas provocados por la actividad porcina, existe un gran número de medidas como resultado de las contravenciones aplicadas a los particulares vinculados a convenios porcinos en cuanto al tratamiento de residuales; con respecto a la gestión de productos químicos y desechos peligrosos se

reconocen insuficientes facilidades de almacenamiento, deficiente calidad de los aceites recolectados; poco conocimiento de la Resolución CITMA 136/2009.

CONCLUSIONES

En el orden teórico la GAE sigue priorizando las dimensiones económicas y ambientales en detrimento del resto y las herramientas de la GAE no tienen los mismos alcances teóricos.

Las herramientas de la GAE, en sentido general, han sido diseñadas en los países capitalistas desarrollados, excepto Brasil, de esta forma las mismas responden a las exigencias del gran capital, aún cuando parezca que la utilización de la herramienta Responsabilidad Social Empresarial es una vocación altruista de la empresa, de rendir cuentas a los factores que conforman su entorno acerca de sus actividades.

Las herramientas de GAE no responden al cambio de paradigma que se acuñó en la Cumbre de Río de Janeiro, esta constituye una de las causas de que ninguna de las numerosas reuniones internacionales acerca del medio ambiente, ha contribuido a mitigar los problemas ambientales como la realidad del planeta lo exige.

Se imponen propuestas de herramientas de GAE que en lugar de vanagloriarse de las ventajas de su utilización, pongan el énfasis en los indicadores y variables para medir el avance del desarrollo sostenible a nivel de la empresa, así como también se imponen alternativas desde el sur, que ayuden a mejorar el estado actual de desigualdad de las riquezas y de calidad de vida de los pobladores de los países subdesarrollados.

La NC ISO 14004 no tiene incorporada la herramienta del MIZC, para las empresas que se encuentran ubicadas en los sistemas costeros y marinos, es necesario incorporarla como parte del perfeccionamiento del sistema de gestión empresarial para estos casos.

En Cuba a pesar de las propuestas teóricas y de los avances alcanzados en la realización práctica de la GAE, este proceso todavía no alcanza los niveles requeridos para lograr la sostenibilidad y la eficiencia económica adecuada en el contexto de la crisis ambiental.

BIBIOGRAFÍA

1. Ayuso Slart S. (2003). *Gestión sostenible en la industria turística. Retórica y práctica en el sector hotelero español*. Tesis doctoral. Universidad autónoma de Barcelona. Disponible en http://www.tesisenxarxa.net/TESIS_UAB/AVAILABLE/TDX-0621104-151345//sas1de4.pdf. Consulta 17/2/10.
2. Barragán Muñoz J. (2010). *Coastal management and public policy in Spain*. Ocean & Coastal Management 53.

3. Cabrera Alfredo J. (2009). *El manejo integrado costero en cuba: un camino, grandes retos*. Matanzas. Cuba. Disponible en <http://www.uca.es/grupos/inv/HUM117/ibermar/Resultados%20y%20descargas/publicaciones/cuba>, Consulta 25/12/09.
4. CITMA (2004). *Resolución 135. Sistema Nacional de Reconocimiento Ambiental*. Versión digital. Fondos CITMA. Cuba.
5. CITMA (2007). *Estrategia Ambiental Nacional*. Cuba. Disponible en <http://www.cuba.cu/ciencia/citma/AMA/index.html>. Consulta 20/10/08. Consulta 20/10/08. Consulta 12/3/2009.
6. CITMA, Delegación Provincial de Santiago de Cuba (2007). *Informe para el ministro*. Versión digital. Fondos CITMA.
7. CITMA (2010). *XI Encuentro Nacional de Empresas y Medio Ambiente*. Informe Central. Presentación. Versión digital. Fondos del CITMA. La Habana.
8. Economistas sin Fronteras (2002). *Evaluación de la Responsabilidad Social de la Empresa Española*. Tomado de García Vilchez E., 2007: 31.
9. Faloh Bejerano R. (2000). *Empresas de clase en Cuba: Trabajo, competencias y valores*. Conferencia impartida en el marco del Segundo Encuentro por la Excelencia con Empresas de Clase, organizado por GECYT, Hotel Palco, Ciudad de La Habana, Cuba.
10. Gárciga Fernández M. (2001). *Sistemas integrados en pos de la eficiencia*. En la revista Normalización No 3 La Habana. Cuba.
11. García Fernández J. (2002). *Algunas reflexiones sobre el desarrollo de la gestión ambiental cubana*. En la Revista Cubana, Medio Ambiente y Desarrollo. ISSN: 1683-8904. Año 2, No. Año 2, No. 2, 2002.
12. García Vilchez E., (2007). *El modelo de sostenibilidad integrado como modelo de gestión, medición y gobierno de la responsabilidad social de las organizaciones*. Departamento de Economía Aplicada. Área 6: Economía y empresa. Universidad de Valladolid. Disponible en <http://www.librosdeeconomiayempresa.es/administracion.aspx?ReturnUrl=%2f013%2fRevistaNumer013CajaDuerolibrosEconomia.pdf>. Consulta 13/3/10.
13. GTE-BH (2011). *Gestión Ambiental Empresarial*. Presentación en el mes de marzo en Santiago de Cuba.
14. Isaac Godínez C. (2004). *Modelo de gestión Integrada calidad-medio ambiente (CYMA) aplicado a organizaciones cubanas*. Tesis presentada en opción al grado científico de Dr. En Ciencias Técnicas. Fondos IDIT T40-06. La Habana. Cuba.
15. Martínez Pérez J. (2005). *Estrategia medioambiental de la empresa y rendimiento: el rol intermedio de aprendizaje organizativo. Una aplicación a las industrias minerales*. Tesis doctoral. Universidad de Valencia. España. Disponible en <http://www.tesisenred.net/tdx-0803105-111618>. Consulta 15/8/2010. Consulta 10/5/2009.
16. Mateo Rodríguez J. (2008). *Los caminos para el cambio. la incorporación de la sustentabilidad ambiental al proceso de desarrollo editorial universitaria*. Editorial Universitaria. Cuba.
17. Menguzzato M. (1991). *La Dirección Estratégica de la Empresa. Un enfoque innovador del management*. Ariel Economía. Barcelona.
18. ONN (1998). ISO 14001. *Sistemas de gestión ambiental. Especificación y directrices para su uso*. 1. edición febrero. Ciudad de la Habana.
19. ONN (2001). ISO 9001. *Sistemas de gestión de la calidad —Requisitos*. Traducción certificada. ISO 2000. Suiza.
20. ONN (2005). NC ISO 14004. *Sistemas de Gestión Ambiental—Directrices generales sobre principios, sistemas y técnicas de apoyo*. [ISO 14004:2004 (traducción certificada), IDT. 1. Edición Julio. Ciudad de la Habana.
21. PCC (2011). *Resolución sobre los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. Disponible en <http://www.cubadebate.cu/wpcontent/uploads/2011/04/documentos-vi-congreso-partido-co DOCUMENTOS> . Consulta 18/9/2011.
22. Pichs Madruga, R. (2008). *Cambio climático. Globalización y subdesarrollo*. Editorial científico-técnica. Cuba.
23. Poveda Santana I. et. al. (2008). *Contribución a la gestión medioambiental empresarial desde una perspectiva multidimensional*. 2da Mención nacional del premio Raúl León Torras. Fondos Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC) Nacional. Habana. Cuba.
24. Puga Sánchez, J. (2004). *Desarrollo e implementación de un sistema de gestión ambiental en un centro de estudios superiores de carácter experimental*. Tesis doctoral. Universidad de Granada. Disponible en <http://0-hera.ugr.es.adrastea.ugr.es/tesisugr/15483861.pdf>. Consulta 15/8/2009.

25. República de Cuba (1997). *Ley 81. Ley del Medio Ambiente*. La Habana. Gaceta Oficial de la República de Cuba. Julio, 11.
26. República de Cuba (2000). *Decreto-Ley 212. Gestión de la Zona Costera*. Fondos CITMA. Versión digital.
27. República de Cuba, Consejo Ejecutivo del Consejo de Ministro (2007). *Decreto- ley No 252. Sobre la continuidad y el fortalecimiento del sistema de dirección y Gestión Empresarial cubano*. Versión digital.
28. República de Cuba, Consejo Ejecutivo del Consejo de Ministro (2007). *Decreto No 281*.
29. *Reglamento para la implementación y consolidación del sistema de dirección y Gestión Empresarial Estatal*. Versión digital.
30. República de Cuba, Contraloría General (2011). *Resolución No. 60/11*. Gaceta Oficial No. 013 Extraordinaria de 3 de marzo de 2011.
31. Vasapollo L. (2009). *Crítica a la Economía Aplicada Convencional*. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba.
32. Viña Brito S. (2000). *En busca de la sinergia: integrando calidad y seguridad en la gestión*. Cuba. En la revista de Ingeniería Industrial Volumen XXI No 4. La Habana. Cuba.