

# REHABILITACIÓN AMBIENTAL MINERA



Jacobo Urbino Rodríguez  
Berthá Díaz Martínez  
Sergio Sigarreta Vilches

ISBN 978-959-312-240-5

CISAT - CEPRONIQUEL - IES  
GEF-PNUD

Anexo No. I.

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CULTURA AMBIENTAL DE UNA ORGANIZACIÓN.**

Tabla III.1. Evaluación del desempeño del Conocimiento.

CONOCIMIENTO					
No.	Criterio de medida	E	R	M	Medidas de mejora
		17 - 12	11 - 6	5 - 1	
1	¿Hay participación activa en el aprendizaje?				
2	¿Cuántos sentidos se emplean en el aprendizaje?				
3	¿Los capacitadores están bien capacitados?				
4	¿Los gerentes están bien preparados?				
5	¿El material didáctico está actualizado o es obsoleto?				
6	Los materiales empleados están expresados en forma adecuada (p. j, idioma)				
7	¿Se emplean medios adecuados para el aprendizaje?				
8	¿Existe diagnóstico de los problemas ambientales y tecnológicos a resolver por capacitación?				
9	Ejecutivos y trabajadores reciben cursos necesarios de capacitación.				
10	Número de procedimientos confeccionados por empleados y contratistas.				
11	Número de medidas ambientales propuestas por empleados, contratistas y ejecutivos				
12	¿Es suficiente el conocimiento adquirido?				
13	¿Los empleados comprenden el impacto local y global?				
15	¿Existe un programa anual de inicialización y actualización?				
16	¿Se hacen evaluaciones de los conocimientos?				
		<b>Σ Con</b>	<b>(Con/Vmax.) x 100</b>		<b>%</b>
		<b>Vmax.</b>	<b>272</b>		
		<b>E</b>		<b>R</b>	<b>M</b>
		<b>100 – 68</b>		<b>67 – 34</b>	<b>33 – 3</b>

Tabla III.2. Evaluación del desempeño de la Conducta

CONDUCTA					
No.	Criterio de medida	E	R	M	Medidas de mejora
		17 - 12	11 - 6	5 - 1	
1	¿El personal de Supervisión, Control e Inspección está altamente capacitado?				
2	¿El personal de Supervisión, Control e Inspección es altamente responsable?				
3	¿Existen Instrumentos de Supervisión, Control e Inspección?				
4	¿El personal de Inspección tiene alto sentido de la responsabilidad y de no compromiso con los inspeccionados?				
5	¿Qué instrumentos de Conducta se han aplicado?				
6	¿Se realiza la Supervisión Ambiental constante de las labores a trabajadores?				
7	¿Existen reportes de los resultados de la Supervisión, Control e Inspección?				
8	¿Existen Planes de Supervisión, Control e Inspección				
9	¿Existen evaluaciones periódicas de la Conducta registradas periódicamente?				
10	¿Son registrados los resultados de las Auditorías Ambientales?				
11	¿Existe un Plan de Mejora Continua Ambiental de la empresa?				
12	¿Se evalúa y se registra periódicamente el Desempeño Ambiental de la empresa y trabajadores				
13	¿Existen y se aplican Leyes, Normas y Procedimientos Ambientales?				
	<b>Σ Con</b>		<b>(Con/Vmax.) x 100</b>		<b>%</b>
	<b>Vmax.</b>	<b>221</b>			
		<b>E</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	
		<b>100 – 68 %</b>	<b>67 – 34 %</b>	<b>33 – 3 %</b>	

Tabla III.3. Evaluación del desempeño del Liderazgo.

<b>LIDERAZGO</b>					
<b>No.</b>	<b>Criterio de medida</b>	<b>E</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>Medidas de mejora</b>
		<b>17 - 12</b>	<b>11 - 6</b>	<b>5 - 1</b>	
<b>1</b>	¿El liderazgo se mide por el propio Desempeño Ambiental de la organización?				
<b>2</b>	¿Existe un líder ambientalista en la organización?				
<b>3</b>	¿Tiene la organización una Política Ambiental realmente comprometida con los valores y la visión de la organización?				
<b>4</b>	¿Existe y aplica la organización un Sistema de Gestión Ambiental?				
<b>5</b>	¿Los miembros del concejo de dirección comprenden los factores, conceptos, responsabilidades y prácticas ambientales?				
<b>6</b>	¿La organización demuestra la importancia prioritaria hacia el medio ambiente en los tres niveles de acción: local, regional y global?				
<b>7</b>	¿Los supervisores y en general el personal de capacitación realizan sesiones de formación de conducta y concientización ambiental a la fuerza laboral, tanto formalmente como en la práctica diaria?				
<b>8</b>	¿El desempeño ambiental forma parte intrínseca del desempeño productivo y comercial de la organización?				
<b>9</b>	¿El liderazgo se mide por el propio Desempeño Ambiental de la organización?				
<b>14</b>	¿Hay Presencia de sistemas para validar la responsabilidad?				
<b>15</b>	¿Los empleados perciben el compromiso de los jefes con el medio ambiente?				
<b>16</b>	Número de iniciativas ambientales apoyadas y ejecutadas por la administración				
		<b>Σ Con</b>	<b>(Con/Vmax.) x 100</b>		<b>%</b>
		<b>Vmax.</b>	<b>272</b>		
			<b>E</b> <b>100 – 68 %</b>	<b>R</b> <b>67 – 34 %</b>	<b>M</b> <b>33 – 3 %</b>

Tabla III.4. Evaluación del desempeño de la Comunicación.

COMUNICACIÓN					
No.	Criterio de medida	E	R	M	Medidas de mejora
		17 - 12	11 - 6	5 - 1	
1	¿Se emplean: consejillos técnicos, publicaciones periódicas, folletos o boletines, plegables y almanaques de la empresa, murales o pizarras de noticias, carteleras con gráficos que destaquen el desempeño, los problemas y logros ambientales y quienes son los responsables?				
2	¿Se explica el razonamiento que justifica una directiva y la manera en que esta se integra a la estrategia global de la empresa?				
3	¿La información se brinda de forma sencilla?				
4	¿Se divulga la información pertinente?				
5	¿Se brinda información fidedigna?				
6	Frecuencia del uso de jerga y abreviaturas.				
7	Largo de las frases.				
8	Grado de participación del jefe directo de la actividad.				
9	Demostración de uso de técnicas de comunicación.				
10	Percepción y comprensión por el usuario.				
11	Uso de terminologías locales.				
12	Frecuencia y mezcla de temas ambientales e iniciativas.				
13	¿Existe un glosario de términos y conceptos ambientales?				
14	¿Los mensajes son coherentes y en armonía con la actividad comercial?				
15	Frecuencia de comunicación de temas e iniciativas ambientales de fuentes internas y externas.				
	<b>Σ Con</b>		<b>(Con/Vmax.) x 100</b>		<b>%</b>
	<b>Vmax.</b>	<b>255</b>			
		<b>E</b> <b>100 – 68 %</b>		<b>R</b> <b>67 – 34 %</b>	<b>M</b> <b>33 – 3 %</b>

Tabla III.5. Evaluación del desempeño del Impulso.

IMPULSO					
No.	Criterio de medida	E	R	M	Medidas de mejora
		17 - 12	11 - 6	5 - 1	
1	¿Se proponen iniciativas los empleados y gerentes?				
2	¿Se proponen nuevos procedimientos ambientales los gerentes y trabajadores?				
3	¿Hay un reconocimiento de los impactos por gerentes y trabajadores?				
4	¿Existe implantación de SGA?				
5	¿Más del 4% del presupuesto de gastos de la empresa se dedica a medioambiente?				
6	¿Influye el Desempeño Ambiental en el salario del gerente o director general de la empresa?				
7	Número de quejas por desempeño ambiental				
8	Encuestas y auditorías externas.				
9	¿Existe un Programa de Cultura Ambiental y Tecnológica?				
10	¿Qué porcentaje del presupuesto es dedicado a la formación de gerentes y trabajadores?				
11	¿Hay accionar sinérgico de todos los principios de formación de conciencia ambiental.				
	<b>Σ Con.</b>		<b>(Con/Vmax.) x 100</b>		<b>%</b>
	<b>Vmax.</b>	<b>187</b>			
		<b>E</b>		<b>R</b>	
		<b>100 – 68 %</b>		<b>67 – 34 %</b>	
			<b>M</b>		
			<b>33 – 3 %</b>		

Tabla III.6. Evaluación del desempeño del Trabajo en Equipo.

TRABAJO EN EQUIPO					
No.	Criterios de medida	E	R	M	Medidas de mejora
		17 - 12	11 - 6	5 - 1	
1	<i>Hay de apoyo material y espiritual a los equipos.</i>				
2	<i>¿Se le brinda al equipo suficiente información sobre el desempeño ambiental de la empresa?</i>				
3	<i>¿Se garantizan el tiempo necesario y los recursos suficientes para una tarea dada?</i>				
4	<i>¿Se delimitan con claridad las responsabilidades?</i>				
5	<i>Los insumos ambientales ¿solo se adjudican cuando ya existen los problemas?</i>				
6	<i>¿La planificación de objetivos y metas ambientales son claras?</i>				
7	<i>¿Hay formación suficiente del equipo?</i>				
8	<i>Los miembros del equipo ¿comprenden bien como obtener ventajas individuales y colectivas?</i>				
9	<i>¿Hay respeto por la existencia de opiniones divergentes?</i>				
10	<i>¿Hay reconocimiento por la importancia del equipo?</i>				
11	<i>¿Es adecuado el número de equipos en la empresa?</i>				
12	<i>¿Los Valores, Visión y Metas de la empresa están en concordancia con la Política Ambiental?</i>				
13	<i>¿Existen equipos multidisciplinarios y tienen ambientalistas especializados?</i>				
	<b>Σ Con</b>		<b>(Con/Vmax.) x 100</b>		<b>%</b>
	<b>Vmax.</b>	<b>221</b>			
		<b>E</b>		<b>R</b>	<b>M</b>
		<b>100 – 68 %</b>		<b>67 – 34 %</b>	<b>33 – 3 %</b>

Tabla III.7. Evaluación del desempeño de la Habilitación.

<b>HABILITACIÓN Ó DELEGACIÓN DE RESPONSABILIDAD</b>					
<b>No.</b>	<b>Criterio de medida</b>	<b>E</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>Medidas de mejora</b>
		<b>17 - 12</b>	<b>11 - 6</b>	<b>5 - 1</b>	
<b>1</b>	Las decisiones de gestión toman en consideración y documentan las propuestas del equipo o persona habilitada.				
<b>2</b>	Existen evidencias de iniciativas de empleados y equipos.				
<b>3</b>	Número de iniciativas que reciben apoyo.				
<b>4</b>	¿Al equipo ambiental en papel de apoyo se le consulta cuando existe la posibilidad de impactos u otras tareas ambientales?				
<b>5</b>	¿Hay delegación de responsabilidades a los empleados.				
<b>6</b>	¿Se adjudican fondos, considerando costo beneficio e imagen de la empresa?				
	<b>Σ Con</b>		<b>(Con/Vmax.) x 100</b>		<b>%</b>
	<b>Vmax.</b>	<b>102</b>			
		<b>E</b> <b>100 – 68 %</b>		<b>R</b> <b>67 – 34 %</b>	<b>M</b> <b>33 – 3 %</b>

Tabla III.8. Evaluación del desempeño del Reconocimiento.

<b>RECONOCIMIENTO</b>					
<b>No.</b>	<b>Criterio de medida</b>	<b>E</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>Medidas de mejora</b>
		<b>17 - 12</b>	<b>11 - 6</b>	<b>5 - 1</b>	
<b>1</b>	<i>¿El reconocimiento verbal es cotidiano?</i>				
<b>2</b>	<i>El reconocimiento verbal registrado?</i>				
<b>3</b>	<i>¿La complejidad de la tarea cambia y queda registrada en el expediente del empleado?</i>				
<b>4</b>	<i>¿Se otorga Premio al Mérito Ambiental y los empleados reciben un estímulo en el salario anual?</i>				
<b>5</b>	<i>¿Hay reconocimiento en forma de estimulación mensual que tome en cuenta el desempeño ambiental?</i>				
<b>6</b>	<i>¿Se hacen recomendaciones de ascenso por desempeño ambiental de excelencia?</i>				
<b>7</b>	<i>¿Las iniciativas ambientales racionales reciben el reconocimiento de la empresa?</i>				
<b>8</b>	<i>¿Se asignan fondos financieros para las iniciativas?</i>				
<b>9</b>	<i>¿Existe sistema para dar reconocimiento a las iniciativas de racionalización ambiental?</i>				
<b>10</b>	<i>¿Las recompensas se utilizan como instrumento para fomentar el cambio de la cultura de la empresa?</i>				
<b>11</b>	<i>¿Se da recompensa moral y remunerada de la dirección.</i>				
	<b>Σ Con</b>		<b>(Con/Vmax.) x 100</b>		<b>%</b>
	<b>Vmax.</b>	<b>187</b>			
		<b>E</b> <b>100 – 68 %</b>		<b>R</b> <b>67 – 34 %</b>	<b>M</b> <b>33 – 3 %</b>

Tabla III.9. Evaluación del Desempeño Ambiental de Gerentes, Empleados y Contratistas.

<b>DESEMPEÑO DE GERENTES, EMPLEADOS Y CONTRATISTAS</b>					
<b>No.</b>	<b>Criterio de medida</b>	<b>E</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>Medidas de mejora</b>
		<b>17 - 12</b>	<b>11 - 6</b>	<b>5 - 1</b>	
<b>1</b>	¿Los gerentes, empleados y contratistas conocen los problemas ambientales regionales, nacionales y mundiales?				
<b>2</b>	¿Los gerentes, empleados y contratistas conocen los impactos negativos y positivos que pueden provocar sus actividades?				
<b>3</b>	¿Los gerentes, empleados y contratistas conocen como evitar o disminuir los impactos negativos que ellos provocan?				
<b>4</b>	¿Los gerentes, empleados y contratistas conocen los valores naturales (flora y fauna) a nivel nacional, regional y local).				
<b>5</b>	¿Los gerentes, empleados y contratistas conocen las Normativas Ambientales para aplicarles en sus actividades de trabajo?				
<b>6</b>	¿Los gerentes, empleados y contratistas conocen las principales Leyes Ambientales de Cuba aplicables a sus actividades?				
<b>7</b>	¿Los gerentes, empleados y contratistas conocen la Política Ambiental de la Organización?				
<b>8</b>	¿Los gerentes, empleados y contratistas conocen los procedimientos tecnológicos que deben emplear?				
<b>9</b>	¿Los gerentes, empleados y contratistas conocen que es la fotosíntesis?				
<b>10</b>	¿Los gerentes, empleados y contratistas conocen que es el calentamiento global y sus causas?				
<b>11</b>	¿Los gerentes, empleados y contratistas conocen que es y que afecta a la capa de ozono?				
	<b>Σ Con</b>		<b>(Con/Vmax.) x 100</b>		<b>%</b>
	<b>Vmax.</b>	<b>187</b>			
		<b>E</b>		<b>R</b>	<b>M</b>
		<b>100 – 68 %</b>		<b>67 – 34 %</b>	<b>33 – 3 %</b>