



Este documento ha sido descargado de:  
This document was downloaded from:



**Portal *de* Promoción y Difusión  
Pública *del* Conocimiento  
Académico y Científico**

**<http://nulan.mdp.edu.ar> :: @NulanFCEyS**

**+info <http://nulan.mdp.edu.ar/2518/>**

## **La calidad ambiental en Necochea: las innovaciones en la gestión y las certificaciones turísticas**

*Environmental quality in Necochea:  
Innovations in tourism management and certification*

**Julieta Maffioni\*, Marcela Bertoni y Valeria Faginas**

Universidad Nacional de Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Argentina

### **Resumen**

La calidad de los destinos turísticos del litoral depende de la gestión de la sustentabilidad, por lo que deben plantearse innovaciones que respondan a la planificación estratégica del destino, articulando acciones del poder público y privadas en el proceso de gestión territorial.

En Necochea la renovación se planteó, desde la última década, en sucesivas iniciativas asociadas a la mejora del espacio costero y del espacio urbano.

Entonces, se evalúan las innovaciones competitivas que se están llevando a cabo en Necochea que repercuten en la calidad ambiental analizando los ejes de innovación y el grado de aplicación de certificaciones de calidad turística o gestión medioambiental en los balnearios y hoteles.

La conclusión es que la innovación implementada orientada a la renovación del destino y a la consecuente construcción de competitividad es incremental con una tendencia definida hacia la mejora de la calidad ambiental por la aplicación de los sistemas de certificaciones.

**Palabras claves:** calidad ambiental, renovación turística, innovación, certificaciones ambientales.

### **Abstract**

*The quality of coastal tourist destinations depends on the management of sustainability, therefore, innovations that respond to strategic destination planning should be posed, coordinating actions of public and private power in the process of territorial management.*

*Since the last decade, renewal has arisen with successive initiatives associated to the improvement of coastal areas and urban space.*

*Hence, we evaluate competitive innovations that are taking place in Necochea and that affect environmental quality by analyzing the axes of*

---

\*Autor de correspondencia: julietamaffioni@gmail.com

*innovation and the degree of implementation of tourist quality certifications and environmental management in resorts and hotels.*

*The conclusion is that the implemented innovation aimed at the renewal of destination and the consequent construction of competitiveness is incremental with a definite trend towards improving environmental quality by implementing certification systems.*

**Keywords:** *environmental quality, tourist renewal, innovation, environmental certifications.*

*Recibido 13 octubre 2015 / Revisado 23 febrero 2016 / Aceptado 23 febrero 2016*

## **1. Introducción**

En las últimas décadas, en los destinos de “sol y playa” del mundo existe una gran incertidumbre respecto de su competitividad y capacidad de adaptación a las tendencias y evolución del mercado turístico. Pero, pese a que éstos presentan o presentaron los mayores niveles de deterioro, aún son los que absorben la mayor parte de la actividad turística conformando uno de los productos principales de la oferta turística mundial (Sanz Blas, 2008).

En este contexto, no es ilógico pensar que deben aplicarse parámetros de sustentabilidad en destinos consolidados ya que se trata de destinos turísticos actuales que mantienen una cuota de mercado. La sustentabilidad se constituye en una referencia esencial en los procesos de desarrollo y promoción de los destinos turísticos potenciales y de reestructuración o de reconversión de los destinos maduros o actuales.

La calidad de los destinos turísticos del litoral depende de la gestión de la sustentabilidad, por ende, se hace necesario establecer medidas de manejo sustentables para que el mismo resulte competitivo y garantice calidad ambiental a la población local y sus visitantes (Rodríguez-Días y Espino-Rodríguez, 2008). En consecuencia, se debe promover una gestión territorial que armonice los recursos costeros con la actividad turística incorporando criterios de sustentabilidad. Por otra parte, tal lo plantea la Segunda Conferencia de Cambio Climático y Turismo (OMT, PNUMA, Organización Meteorológica Mundial, 2007), la sustentabilidad del turismo demanda que el sector asuma la responsabilidad de minimizar el daño ambiental, mejorar la eficiencia en el uso de recursos naturales y energía y contribuir a la conservación de los espacios naturales.

La calidad ambiental es uno de los valores más desarrollados a partir de distintos modelos de gestión como herramienta de competitividad. Esto significa que la calidad no es entendida únicamente como concepto teórico, sino también con las implicaciones prácticas que la misma comprende. Por consiguiente, el desarrollo sustentable, más allá de ser reconocido como una necesidad frente a las problemáticas ambientales y socioeconómicas, es ante de todo una forma de alcanzar una verdadera posición competitiva. Por ende, la calidad ambiental se

interpreta como factor esencial en la elección de un destino por parte de los turistas más sensibilizados acerca de los efectos negativos de su actividad.

En este contexto, también cabe mencionar el papel del sector privado en la toma de responsabilidad de la regulación del medioambiente, que se da través de la adhesión a programas de certificación en la prestación de servicios turísticos. Al mismo tiempo, la incorporación de la dimensión ambiental para el sector empresarial se constituye como una oportunidad de renovarse y atender a las nuevas expectativas de los consumidores cada vez más comprometidos con la conservación.

En el caso de Necochea la idea de renovación de la oferta turística existente se planteó en sucesivas iniciativas, asociadas a la mejora del espacio costero y del espacio urbano y natural. Ejemplo de ello son el Plan Urbano Ambiental (2007) y el Plan Integral Costero (2010). Además, la creación del Ente Necochea de Turismo (ENTUR) en el año 2010, se centró en el reconocimiento de la actividad turística como factor de desarrollo del partido lo que planteó nuevos retos en la política turística. Estos consistían en promover una gestión sustentable del turismo para lograr un posicionamiento no sólo como un destino tradicional de “sol y playa” sino de turismo alternativo y, además, optimizar, articular y vincular las políticas municipales emanadas de estos instrumentos de gestión vigentes.

La renovación de Necochea quedó definida en la misión de su Plan Estratégico que propone “impulsar la transformación de Necochea para su adaptación a los nuevos requerimientos de la demanda y a la generación de un mayor beneficio económico, social y medioambiental, capitalizando el sentido de pertenencia de la población local, resaltando la importancia de sus atributos naturales” (Bertoni, López, Testa, y Lawler, 2013, p. 8).

En esta misión se asume que el concepto de renovación significa una auténtica reinención del producto turístico y mejoras en las prestaciones en base a la implementación de nuevas herramientas de desarrollo tales como los sistemas de gestión de la calidad turística y ambiental e innovaciones para lograr un incremento de la competitividad del destino mediante el aumento de la calidad ambiental. Esto implica la necesidad de profundizar en las medidas adoptadas que contribuyen a la misión y de generar nuevas iniciativas que respondan a estos propósitos.

Por lo tanto, en este trabajo, se evalúan las innovaciones competitivas que se están llevando a cabo en Necochea que repercuten en la calidad ambiental a través del análisis de los ejes de innovación: en modelos de relación con agentes externos, en productos y servicios, en personas y organizaciones, y en procesos; determinando particularmente el grado de aplicación de certificaciones de calidad turística o gestión medioambiental en los establecimientos turísticos (balnearios y hoteles).

Este análisis permite revisar el proceso de innovación con base en el desarrollo sustentable que se está implementando en Necochea y evaluar las distintas decisiones y/o soluciones para resolver y/o disminuir impactos ambientales.

## 2. La calidad ambiental, competitividad e innovación en los destinos turísticos

En el contexto actual, se asume que algunos destinos turísticos de “sol y playa” tradicionales demandan procesos de renovación, a fin de adaptarse a los requerimientos y/o reajustes que impone el mercado turístico. Entre éstos se destacan los cambios en los comportamientos y las preferencias de la demanda (Salinas Chávez y La O Osorio, 2006; Santos Pavón y Fernández Tabales, 2010), el valor estratégico del medio ambiente natural como ventaja competitiva (Ponce Sánchez, 2004), la necesidad de intervenir en el espacio con el fin de incrementar la calidad de prestación de servicios públicos y privados (Donnaire y Mundet I Cerda, 2001) y la necesidad de implementar procesos de renovación debatiendo distintas alternativas que avancen hacia una reestructuración de los espacios y una gestión turística que permita mantener o mejorar su competitividad (Vera Rebollo y Baños Castiñeira, 2010). Por último, es fundamental subrayar que, debido al cambio climático, todos los destinos turísticos deberán adaptarse para reducir al mínimo los riesgos y capitalizar las nuevas oportunidades garantizando la sostenibilidad económica, social y ambiental (OMT, PNUMA, Organización Meteorológica Mundial, 2007). Esto indica que en los destinos consolidados, se debe tomar la iniciativa y reformular el paradigma de modelo turístico, en base a la sustentabilidad ambiental, social, económica y política ya que esto constituye la mejor estrategia de reposicionamiento en el sector.

Para los destinos litorales, las playas y el espacio costero representan el recurso convocante, motivador de los desplazamientos, a partir del cual se desarrolla la actividad turística. Por esta razón, surge la necesidad de incluir herramientas de gestión de calidad específicas para estos espacios que permitan un mejor aprovechamiento de las oportunidades del medio en todos sus aspectos -social, económico, ecológico-. Además, estos destinos son característicos por su estacionalidad, lo cual implica usos intensivos en períodos cortos de tiempo lo que tiende a dañar la calidad ambiental del destino. De esta manera, se plantea la necesidad de compatibilizar en las playas la funcionalización del espacio turístico con su conservación y su escala sustentable.

El destino se presenta como escenario y espacio de las prácticas turísticas y recreativas. La definición del producto y su atractividad dependen de su contexto natural y su consecuente calidad ambiental. Esto es resultado de los nuevos requerimientos de la demanda -más consciente y sensibilizada- y de que la competitividad y el posicionamiento en el mercado están ligados a la sustentabilidad en cada uno de los elementos que constituyen el producto turístico. De esta forma, escenarios con sus atributos ambientales deteriorados o degradados devienen en destinos turísticos no competitivos y en declive, obligados a asumir el reto de revertir su realidad (González y León, 2002).

La identificación del declive con la sustentabilidad del desarrollo, y no exclusivamente con aspectos sectoriales, constituye un aporte significativo que refuerza la tesis de que una crisis ambiental puede convertirse también en crisis turística (Vera Rebollo y Baños Castiñeira, 2010). El paradigma de la sustentabilidad preocupa tanto al sector turístico como a la intervención pública que demuestra cierta sensibilidad al respecto. Sin embargo, no parece que este

interés se esté traduciendo, aún, en un cambio radical del modelo de desarrollo turístico ya que todavía se presentan evidentes síntomas de insustentabilidad o de sustentabilidad débil. Por ello, se hace necesario conocer los factores que condicionan la sustentabilidad del turismo y, en consecuencia, la calidad ambiental siendo esto el punto de partida y la forma de intervención para cambiar esta situación (Rodríguez Herrera y Pulido Fernández, 2010).

Por calidad ambiental se entiende a los juicios de valor adjudicados al estado o condición del ambiente adoptados en una situación y momento dados en función de las variables del ambiente que ejercen una mayor influencia sobre la calidad de vida presente y futura de los miembros de un sistema humano. Por consiguiente, tienen componentes objetivos y subjetivos de la calidad de vida que pueden establecerse como calidad ambiental estimada o calidad ambiental percibida respectivamente. En este sentido, la calidad ambiental estimada se instituye como una evaluación de los diferentes componentes ambientales basada en juicios intersubjetivos aplicados a mediciones o estimaciones de las condiciones del ambiente. Mientras que la calidad ambiental percibida representa una evaluación subjetiva de la calidad del ambiente efectuada por la gente (Gallopín, 1986).

Según Gallopín (1986) la evaluación de la calidad del ambiente de las personas debe tener en cuenta tres aspectos principales: mediciones o estimaciones del estado o condición del ambiente de las personas, una evaluación intersubjetiva de esas condiciones -preferencias públicas- y/o una evaluación subjetiva personal de esas condiciones, efectuada por las personas que las experimentan -preferencias privadas-.

La calidad ambiental es un instrumento para la competitividad y diferenciación de un destino turístico e influye directamente en la calidad de productos y servicios. De hecho, la competitividad ambiental está relacionada con las ventajas competitivas del entorno local que es la base para el desarrollo regional soportado en el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales de todo territorio.

En este contexto competitivo, en donde se requieren de aspectos diferenciales de calidad, los procesos innovadores llegan a ser esenciales para la supervivencia de los destinos turísticos. El proceso de innovación con base en el desarrollo sustentable se fundamenta en distintas soluciones: aquellas consideradas de carácter aditivo, o sea que añaden mejoras a los procesos o productos existentes para resolver y/o disminuir impactos ambientales; y otras, de tipo integral, que suponen una transformación más radical de los procesos y productos atendiendo más a las causas y fuentes que a las consecuencias.

Entonces, el concepto de innovación en sentido amplio pone el énfasis en la necesidad de servirse de todos los tipos de estrategias que se pueden utilizar para alcanzar las metas y objetivos de una política/organización. Por lo tanto, las estrategias innovadoras se podrían aplicar al menos en cuatro ejes de innovación: productos y servicios, procesos, personas y organización y modelos de relación con agentes externos (Fundación Cotec, 2010).

La innovación en la gestión de la sustentabilidad se relaciona con la planificación y la intervención en el crecimiento a través del uso sostenible del territorio, el control de los recursos frágiles, la aplicación de políticas dirigidas a

lograr la minimización de los posibles impactos negativos y el mejor aprovechamiento de las oportunidades de negocio y empleo por parte de la población local para favorecer un reparto equitativo de los beneficios. Por otra parte, la competitividad sigue siendo un requisito fundamental para el negocio turístico que depende de la calidad ambiental de los espacios recreativos la que está sujeta a la capacidad de los distintos actores públicos y privados del destino para proteger y gestionar los atractivos turísticos y de organizarse para estructurar y distribuir con éxito productos diferenciados con valor añadido (Rodríguez Herrera y Pulido Fernández, 2010).

### **3. Sistemas de certificación**

La mejora de la calidad se presenta como una de las prioridades dentro del turismo resultado del crecimiento de la competencia y el aumento del grado de exigencia de los turistas. Esto repercute tanto en el ámbito público como en el privado. Acerca del posicionamiento empresarial, la mejora de la calidad es un reto estratégico crítico resultado de la supuesta relación positiva que se da respecto a la satisfacción del consumidor, la creación de ventajas competitivas sostenibles y el funcionamiento y resultados organizativos (Camisón Zornosa, 2004). Las empresas se encuentran frente a un nuevo contexto caracterizado por legislaciones cada vez más exigentes en torno al cuidado ambiental, por el desarrollo de políticas económicas que fomentan la protección del entorno y por un aumento de la preocupación expresada por las partes interesadas en la cuestión de la sustentabilidad. Como consecuencia, a través de políticas empresariales se ha comenzado a poner el énfasis en su desempeño ambiental mediante el control de los impactos de sus actividades y productos y servicios (ISO, 2004).

Uno de los instrumentos de gestión que sirve para asegurar el comportamiento ambientalmente responsable de una organización son los sistemas de certificación. Se trata de herramientas voluntarias que designan y promueven productos y servicios que cumplen con ciertos requisitos ecológicos a partir de la implementación de programas de buenas prácticas y que conllevan compromisos futuros de respeto ambiental lo cual implica un proceso de control y mejora continua. En el sector turístico las certificaciones se han implementado en mayor medida en destinos maduros de litoral y urbanos y se aplican principalmente a recursos espaciales y a equipamientos (Fraguell Sansbelló, 2011).

En la práctica, las certificaciones plantean distinto alcance en la prestación del servicio y/o calidad del recurso, en función de procedimientos organizacionales, mediciones y estándares establecidos y/o buenas prácticas según se orienten a la mejora del producto/servicio turístico o al sistema de gestión. Asimismo, pueden depender de una auditoría externa o una autoevaluación continua para obtener y mantener la categoría. La certificación, se constituye como una medida para normalizar procesos y resultados que garantizan estándares en servicios y productos que facilitan a los clientes reconocer el nivel que deben esperar del bien o servicio.

### **3.1. Playas**

En torno a la playa como recurso convocante, se han tomado numerosas medidas para la mejora en la gestión que van desde la generación de normativa hasta la incursión en sistemas de certificación ambiental. Estas pueden estar orientadas tanto al producto/servicio -centradas en las características, especificaciones y atributos que debe cumplir el recurso, concentrándose en el control de la calidad e identificando un modelo de referencia para luego establecer comparaciones- como al sistema de gestión -enfocadas en los sistemas, incidiendo en las especificaciones que deben cumplir las actividades que conforman los procesos, subyaciendo de esta forma la idea de aseguramiento de la calidad-.

En cuanto a las normativas orientadas al producto/servicio, se presenta la certificación de "Bandera Azul" cuyo objetivo es promover y premiar la participación en iniciativas ambientales voluntarias de las autoridades municipales, la población local y visitantes y los agentes del sector del turismo. Los criterios que se toman en cuenta son la calidad de las aguas, el cumplimiento de la legislación ambiental sobre el litoral y planificación y gestión integrada del mismo, la limpieza y servicios relacionados con la seguridad de los usuarios y la información y educación ambiental (UNEP, WTO, FEEE, 1996).

Por otra parte, en relación a las normativas orientadas a los procesos, se implementan normas técnicas tendientes al aseguramiento de la calidad dentro de una gestión medioambiental responsable. En establecimientos costeros o balnearios se observa la implementación, tanto en proyectos privados puntuales como en planes de desarrollo públicos, de las normas ISO 9000 -gestión de la calidad-, las normas ISO 14000 -sistema de gestión ambiental-. En los municipios turísticos se está generalizando, por un lado, la aplicación de Buenas Prácticas Ambientales que suponen cambios en el comportamiento y los hábitos de las personas para disminuir riesgos ambientales y promover el ahorro de recursos. Por otro lado, el cumplimiento de directrices que pautan normas de acción para garantizar la calidad ambiental de balnearios.

### **3.3. Hoteles**

Dentro de la práctica turística, la hotelería es uno de los factores claves y, a la vez, es el principal componente de la oferta. Como consecuencia cumple un rol determinante en la imagen final del destino y en su competitividad. Por lo tanto, los hoteles pueden contribuir a aumentar la calidad percibida de los huéspedes sobre el producto turístico. Una de las maneras, en este nuevo contexto, es a partir de una correcta gestión medioambiental a través de distintivos de diferenciación y de la mejora de su imagen ecológica.

En la hotelería las medidas llevadas a cabo se basan principalmente en incrementos de eficiencia en el uso de los recursos naturales, sustitución de recursos no renovables por renovables, formas de ocupación del suelo y de diseño arquitectónico compatibles con la preservación de hábitats y con la disminución de requerimientos energéticos externos, modificaciones en la cantidad y tipo de residuos generados, formación ambiental del personal de la empresa, e



información a los consumidores de las medidas ambientales adoptadas (González y León, 2002).

Numerosos países desde la década de los noventa están incorporando en el sector de alojamiento, a través de la adopción voluntaria, diferentes instrumentos de certificación como son los códigos de conducta, las guías de buenas prácticas y los sistemas de gestión ambiental. Como la hotelería es una prestación de servicio, las certificaciones apuntan al proceso y comportamiento de la organización e indefectiblemente terminan repercutiendo en la calidad del propio servicio. Asimismo, generalmente están dirigidas a la disminución y el manejo de los impactos pero también se desarrollan métodos enmarcados que responden a estrategias mayores de sustentabilidad -como a una política de nivel regional o nacional-, y a la renovación de sectores y destinos.

Respecto a las medidas orientadas a la disminución de los impactos generados, uno de los países pioneros en implementar y desarrollar sistemas de certificación fue Australia que, a partir de la formulación de una estrategia a nivel nacional para el desarrollo ecológico sostenible, creó el *EarthCheck*, un sistema de gestión y certificación ambiental reconocido internacionalmente.

Por otra parte, las acciones pueden estar dirigidas a la renovación de los destinos. Un caso de ello es España, en donde la recualificación de la oferta hotelera, se constituyó como una herramienta para superar la obsolescencia y contribuir a la renovación del sector en particular y del destino en general. En el año 1996 creó el Sistema de Calidad Turística Española (SCTE) y en el 2000 se estableció el Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE), entidad de certificación que otorga el distintivo “Q” de calidad.

A propósito de las medidas que pueden estar enmarcadas en una estrategia mayor de sustentabilidad cabe mencionar a Costa Rica. En 1993, a través de una iniciativa conjunta del sector público y privado, se creó como propuesta lo que hoy es el Certificado para la Sostenibilidad Turística (CST), el cual se estableció oficialmente en 1997. En el sector de alojamiento, particularmente, se procura preservar y cuidar al medio ambiente a partir de la reducción de consumos e impactos considerando al cliente y su satisfacción en la prestación del servicio, asegurando la participación de la comunidad local y velando por el impacto que se genera en ella, todo a partir del seguimiento de buenas prácticas y el cumplimiento de los estándares establecidos.

#### **4. Metodología**

A partir de la información generada a través de observaciones *in situ* y entrevistas en los proyectos de investigación en “La renovación ambiental de los espacios turísticos de Necochea y Apropiación diferencial de la calidad ambiental de los espacios turísticos de Necochea” se analizan y evalúan las condiciones de calidad ambiental considerando la innovación en la gestión y los procesos de certificación. En este sentido, las estrategias metodológicas seleccionadas persiguen los objetivos de:

- Analizar y evaluar las estrategias de innovación.

- Establecer el alcance de los sistemas de certificación implementados en Necochea.

Para analizar las estrategias de innovación se opta por los ejes propuestos por la Fundación Cotec (2010): modelos de relación con agentes externos, productos y servicios, personas y organizaciones y procesos. Los mismos se valoran en términos de incrementales o radicales en función de la naturaleza continua o discontinua del proceso de innovación y la magnitud del impacto que las innovaciones ejercen en su entorno.

La innovación incremental se asocia a pequeñas modificaciones con cierta continuidad que contribuyen a la mejora de productos, servicios y procesos. Las cuales no involucran un suficiente grado de novedad. Por ende, se produce cuando se agrega -o quita, o combina, o resta, o suplanta- una parte a un producto o servicio.

La innovación radical es un cambio mayor que representa un nuevo paradigma tecnológico u organizativo y constituye un punto de inflexión para las prácticas existentes ya que modifican la estructura de los sectores en los que surgen y varían las posiciones competitivas.

Por otro lado, para establecer el alcance de los sistemas de certificación se consideran aspectos relativos a la implementación y operación teniendo en cuenta sus capacidades, es decir, las aptitudes o cualidades que tiene el sistema de certificación para cumplir con los objetivos propuestos y sus limitaciones, las características propias que limitan, impiden o dificultan su desarrollo y el cumplimiento de sus objetivos.

## **5. La calidad ambiental en Necochea**

Necochea es un partido situado en el sudeste de la provincia de Buenos Aires. Dentro de sus actividades económicas el turismo ocupa un rol principal representando el 11,43% del producto bruto regional (Municipalidad de Necochea, 2012). El turismo en Necochea está ligado principalmente a tres productos claves: el turismo de sol y playa en un entorno natural con buena calidad ambiental, el turismo de naturaleza asociado a deportes extremos y alternativas vinculadas a la organización de eventos, a las manifestaciones religiosas y a la gastronomía lo que en su conjunto configuran el destino. Por lo tanto, la actividad está centrada en los recursos naturales del destino, tanto los actuales como potenciales (Bertoni *et al.*, 2013).

La incorporación de los planteamientos del “desarrollo sostenible” en la política turística de Necochea se generó a partir de:

- La implementación desde el año 2010 de la experiencia piloto de Directrices de Gestión de Calidad y Guía para la Autoevaluación de Playas y Balnearios en los establecimientos del partido, introduciendo la metodología propuesta por la Secretaria de Turismo de la Nación y que, hasta la actualidad, sirve de base para los pliegos licitatorios de las unidades de balnearios. Como consecuencia de esto, se puede

constatar una difusión del concepto de gestión de la calidad en balnearios.

- La elaboración del Plan de Desarrollo Sustentable en el año 2013. El cual asume como premisa básica que el turismo debe ser sustentable. Esto responde al objetivo de renovar turísticamente a Necochea a través de la diversificación de productos y así fomentar la competitividad de las empresas del sector de forma que brinden un servicio de calidad. De hecho, en el Plan, los recursos naturales locales son ampliamente valorados y se potencian no sólo por la importancia social asignada a la sustentabilidad, sino también porque éstos son susceptibles de convertirse en recursos rentables y generar valor por medio de su utilización como espacio turístico al contar con grandes posibilidades para desarrollar varias modalidades turísticas vinculadas a la naturaleza.
- La implantación de la calidad ambiental como herramienta de gestión difundiendo el sistema de certificación propuesto por el Organismo para el Desarrollo Sostenible (OPDS) en las empresas del sector alojamiento a partir del año 2014, convirtiéndose en un marco para mejorar la competitividad del destino.

### **5.1. Las innovaciones**

La renovación de Necochea a partir de las innovaciones se viene dando gradualmente y se verifica en varios ejes. Respecto de la innovación en productos y servicios turísticos, éstas son principalmente de tipo incremental ya que se añadió valor al recurso tradicional, la playa, a través de la mejora del servicio de balneario y mejoras en el entorno urbano en la interfase playa ciudad, donde se observa -en algunos sectores- una mejora de la calidad ambiental. Las innovaciones en productos y servicios de carácter más radical aún son potenciales ya que se incrementó la puesta en valor de “nuevas naturalezas” como el río Quequén y la Reserva Provincial Arroyo Zabala pero aún falta activarlas turísticamente dotándolas de la logística necesaria para que sean funcionales y mantengan sus condiciones de calidad ambiental. La mejora del servicio y el entorno contribuye directamente a la satisfacción del cliente pero además aporta a disminuir algunos impactos ambientales negativos, aunque aún en materia ambiental se requieren obras de saneamiento más radicales.

La innovación en procesos de gestión territorial es incremental a partir del desarrollo del Plan Urbano Ambiental al que luego se sumaron otras iniciativas, como el Plan Costero y la creación del Ente aunque, en la práctica y pese a la declaración de emergencia costera, no se produjo la respuesta pretendida. Además, la declaración de emergencia costera por la erosión no reportó ningún avance y está en instancia de proyecto de ley. En el año 2007 se presentó un proyecto de Planta de Tratamiento de Efluentes Cloacales que fue aprobado por el ENHOSA (Ente Nacional de Obras Hídricas de Saneamiento) pero no prosperó. Si bien la obra fue pre adjudicada, finalmente no se llevó adelante debido a la ausencia de fondos de la Nación que la financiaran. En el 2015 el Municipio lo reactivó y se estableció que la Municipalidad se encuentra en condiciones de

financiar el 25 por ciento de la obra por lo cual se construirá la planta en el predio de 14 hectáreas propiedad del municipio en Punta Carballido. Esta innovación tecnológica en el tratamiento de desechos cloacales representaría una mejora significativa de la calidad ambiental de ese sector costero.

Sin embargo, en el 2013 se produce una innovación radical en la gestión, específicamente en la política turística, a partir de la realización de una planificación de tipo participativa cuyo resultado fue el Plan Estratégico que surgió del consenso de los interesados que participaron en la actividad. En este marco se estableció como un eje central estratégico la calidad ambiental del destino.

La innovación en organizaciones es sólo incremental y se limita principalmente a las capacitaciones que lleva a cabo el ENTUR y a la introducción de los sistemas de certificaciones de balnearios y hoteles cuyo alcance se analizará en particular más adelante. Si bien implicarían innovaciones radicales en las prestaciones de servicios, su limitada difusión hace que sea únicamente incremental.

La innovación en los modelos de relación es incremental y se plantea en dos sentidos, uno interno y otro externo. Al interior de Necochea, resultado del proceso participativo que generó nuevas y mejoradas relaciones intersectoriales tanto entre el sector público y sector privado, como intrasectoriales entre distintos prestadores privados. En cuanto a lo externo y respecto del entorno, cabe señalar la asociación del Municipio de Necochea con el Municipio de Tandil en una estrategia territorial para promocionar el circuito Mar y Sierra, lo que significa seguir apostando a la valorización de la naturaleza como eje de la política turística e instalar a Necochea en nuevos nichos de demanda.

Por último, la innovación en materia ambiental es incremental teniendo en cuenta la mejora en la interfase ciudad-playa vinculada a la presencia de urbanizaciones y establecimientos balnearios con calidad diferencial a partir de la incorporación de medidas de reducción de impactos ambientales y mejora de la calidad ambiental. Sin embargo, esta situación contrasta con el déficit de saneamiento presente en el litoral costero relacionado a la falta del tratamiento de efluentes y residuos y procesos de recuperación de estos espacios ambientalmente críticos.

La innovación implementada en el partido de Necochea orientada a la renovación del destino y a la consecuente construcción de competitividad es, en líneas generales, incremental ya que las iniciativas vinculadas a los distintos ejes estratégicos analizados son incipientes y graduales. Consecuentemente, en caso de mantener este ritmo de cambio innovador, la visualización de los resultados será posible únicamente en el largo plazo.

## **5.2. Las certificaciones**

### **5.2.1. Balnearios**

La aplicación en nuestro país de la gestión de calidad a las playas, principalmente en la Costa Bonaerense, se dio en el marco de la competitividad como estrategia

de desarrollo sustentable. Esto significa que, dependiendo de cómo era entendida la calidad ambiental, se daba la implementación de medidas y el mantenimiento de las mismas en el tiempo. Ejemplo de ello es la norma IRAM 42100, "Gestión de la Calidad, la seguridad y ambiental en Balnearios", que persigue la excelencia en torno a la satisfacción de los usuarios, la aplicación eficaz de procesos de gestión y el uso sustentable de los recursos. Por otra parte, ante la necesidad de mejora de la calidad ambiental y turística de la prestación de servicios en playas, organismos e instituciones nacionales y provinciales se reunieron en el año 2005 a partir de la convocatoria de la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación y la entonces Secretaría de Turismo de la Nación con el objetivo de integrar una Comisión Interdisciplinaria y Plurisectorial. En este marco, se redactaron las Directrices de Gestión de Calidad y Guía para la Autoevaluación de Playas y Balnearios las cuales pretendían, a partir de la identificación de áreas de acción específicas, promover el desarrollo turístico sustentable en áreas costeras y litorales fluviales, lacustres y marítimas (Toselli y Gordoy, 2011).

La aplicación de las Directrices está orientada a aquellos proveedores públicos o privados de servicios turísticos cuyo objetivo principal es aumentar la satisfacción del cliente y de los grupos de interés -el Estado, la comunidad, clientes, usuarios, etc.- en relación a la experiencia y al servicio a través de la aplicación e implementación eficiente de prácticas adecuadas que se orienten a aspectos claves: Ambiente, Recursos y Paisaje, Infraestructura y Servicios Básicos, Seguridad, Personal, Información y Educación Ambiental y Documentación del Sistema de Gestión.

Por otro lado, cabe destacarse que estas Directrices están enmarcadas en el Nivel Inicial del Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT), el cual consiste en un conjunto de herramientas cuyo objetivo es promover la cultura de la calidad y la mejora continua en todos los actores que conforman la cadena de valor del sector turístico del país.

En el año 2004 se comenzó con pruebas pilotos en tres balnearios de la costa, de los municipios de Necochea, Villa Gesell y General Pueyrredon, que se ajustaron a esta normativa para evidenciar su factibilidad y poder detectar posibles desviaciones. Desde entonces en Necochea las Directrices están siendo aplicadas para los nuevos emprendimientos que surjan en las nuevas licitaciones de unidades fiscales. Esto implica que los nuevos balnearios concesionados deben seguir los parámetros de calidad ambiental mencionados pero los que se encontraban desde antes de esa fecha no están obligados a realizar ningún cambio y el resultado es que sólo cinco de todos los balnearios del Partido de Necochea están renovados según la normativa.

Pese a esta situación, es posible identificar tanto capacidades como limitaciones en la implementación de las Directrices. Las capacidades identificadas se relacionan con su gratuidad y su carácter voluntario, así como también su amplio alcance y fácil implementación y operatoria. Además, su aplicación otorga distinción y competitividad a quien lo ejecuta. Por otro lado, el sistema cuenta con el respaldo del Ministerio de Turismo de la Nación y de la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación y está apoyada en un sistema mayor de calidad a nivel nacional -Nivel Inicial del Sistema Argentino de Calidad Turística, SACT- lo cual le brinda un marco normativo base al cual

dirigirse. Esto también se sustenta en la relación que presenta con los requerimientos de la norma IRAM 42100 sobre Gestión de Calidad para Playas y Balnearios. En cuanto a las fortalezas de la operación del sistema, se destaca su adaptabilidad a las particularidades de cada establecimiento ya que el sistema plantea áreas de actuación con directivas lo suficientemente amplias para que los prestadores elijan aquellas acciones que se ajustan tanto a su perfil como a su presupuesto.

Por otra parte, las limitaciones se dan en dos sentidos: implementación y operación. En la implementación están vinculadas con la inadecuación del instrumento a las particularidades del sector y a la falta de combinación integral de las medidas con el desarrollo del emprendimiento -empresa-, con el entorno costero circundante y, en definitiva, con la mejora de la calidad ambiental del destino, evitando quedarse meramente en el cambio de infraestructura o procesos a nivel inicial.

En la operación se pueden observar cuestiones burocráticas que dilatan la puesta en marcha y el desarrollo del sistema, así, los cambios en los establecimientos se efectivizan a partir de los plazos de los pliegos licitatorios lo cual genera una baja representatividad y poca difusión de la medida en el corto o mediano plazo -sólo 5 de los 18 balnearios del partido lo implementaron-. Además, se observa una cierta resistencia y falta de voluntad por parte del empresariado producto tanto de la escasa concientización sobre los beneficios de la medida como también de una falta de interés muchas veces proveniente de la inexistencia de incentivos para el sector privado o la excesiva burocracia. En este sentido, otra limitación a la operación es la viabilidad económica de la empresa para poder llevar adelante un proyecto de estas características ya que, si bien su aplicación es gratuita y sencilla, implica de forma secundaria la renovación de equipamiento, servicios y procesos que conllevan un costo significativo.

### **5.2.2. Hoteles**

En la Argentina, la calidad se ha convertido en una de los principios rectores del turismo, tal cual se menciona en la Ley Nacional de Turismo 25.997 y en el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable. Respecto a la hotelería, particularmente, se han desarrollado diversas iniciativas como son la implementación de la Norma IRAM-SECTUR 42.200 -Hotelería. Sistema de gestión de la calidad, la seguridad y el ambiente-, el Programa de Ecoetiquetado de Hotelería Sustentable de la Asociación de Hoteles de Turismo e IRAM y, en la provincia de Buenos Aires, desde el año 2009 a través del Organismo para el Desarrollo Sostenible (OPDS) y la Secretaría de Turismo, el Programa de Alojamientos Turísticos Sustentables (ATS). Ésta última es una iniciativa precursora en Sudamérica que incentiva a los prestadores de alojamiento a realizar un manejo adecuado en el uso de los recursos promoviendo su ahorro y utilización eficiente, logrando al mismo tiempo una distinción que los diferencie en su oferta de servicios y genere una ventaja competitiva dentro del mercado turístico. El objetivo general consiste en diseñar una metodología de conservación y promoción de prácticas sustentables vinculadas a la actividad turística. El programa se basa en cinco ejes: uso y tratamiento de agua, uso y ahorro de

energía, generación de residuos sólidos, entorno natural y consumo específico de productos.

En Necochea actualmente se está implementando el ATS y siete de los sesenta y nueve hoteles se encuentran en evaluación. En el año 2014 se inició el proceso a partir de la capacitación a los hoteleros a través de talleres, auspiciados por el Ente Necochea de Turismo (ENTUR), mediante los cuales se informaban los contenidos del programa ATS y se explicaba el manual de buenas prácticas. Asimismo, los agentes provinciales realizaron la visita de evaluación a los hoteles en donde se completaron los formularios para entregar el sello de calidad.

Por lo tanto, su implementación implica concretar acciones referidas a la incorporación de nuevos modelos, nuevas tecnologías y técnicas en la operatoria del hotel, el involucramiento de la cuestión ambiental en la estructura del hotel, ya sea a partir de la formalización de nuevos puestos o áreas encargados de la certificación y la cuestión ambiental, o en el propio funcionamiento, es decir, a través de cambios en el diseño y la operatoria de acciones y procesos.

El análisis del progreso del programa permite identificar capacidades y limitaciones. Dentro de las capacidades cabe mencionar que se trata de un sistema pionero de certificación ambiental hotelera que emana del OPDS y la SECTUR -instituciones responsables del desarrollo sustentable y el turismo respectivamente, a nivel provincial-. Asimismo, es un sistema gratuito, voluntario y de fácil adhesión e implementación -la información se encuentra disponible en la *web*- y que cuenta con talleres de capacitación orientados a los responsables de los hoteles para difundir el contenido, objetivos, fines y medidas que definen al ATS. La duración del certificado es de dos años y el hotel se promociona en la propia página del OPDS. Por otra parte, en su operatoria, abarca los ejes agua, energía, residuos sólidos, entorno natural, y consumo de productos que son los mínimos que contiene cualquier manual de buenas prácticas. Apunta, entonces, a la incorporación de nuevas tecnologías, procesos y prácticas dirigidos principalmente a estos temas que permitan disminuir los impactos y conservar el medioambiente. De esta manera, contribuye a la mejora y mantenimiento de las condiciones del entorno y favorece la reducción de consumos y la optimización del funcionamiento de la empresa.

De acuerdo a las limitaciones, se observa que el programa se encuentra destinado prioritariamente a hoteles emplazados en entornos naturales y, en consecuencia, algunas cuestiones que se plantean resultan inadecuadas para los alojamientos urbanos. Asimismo, el cuestionario de evaluación no abarca aspectos sociales relativos a los residentes, empleados -por lo que no evalúa el impacto en la comunidad local- y huéspedes -lo que permitiría indagar cuestiones asociadas a la competitividad y mejora real, de acuerdo a satisfacción y participación del consumidor en las prácticas-. Además, muchas de las medidas que el programa propone resultan difíciles de aplicar y comprenden la incorporación de nuevas tecnologías que implican grandes inversiones por parte del empresariado lo que hace difícil su viabilidad económica en el corto plazo.

Por otra parte, existen trabas burocráticas que lentifican el proceso y lo hacen extenso. También se requiere que los hoteles se encuentren incorporados al registro Nacional de Hoteles para realizar la inscripción al programa y, en este caso específico, se da una falta de comunicación y de acompañamiento entre el

organismo provincial y los hoteleros -hace varios meses se produjo la visita de evaluación a los establecimientos pero aún no hay respuesta de los resultados y los empresarios se encuentran en una situación de desconocimiento- lo cual vuelve al procedimiento poco eficaz y confuso. Por último, en Necochea sólo siete de los sesenta y nueve hoteles se encuentran adheridos, por lo que posee poco alcance y poca difusión del programa y por lo tanto, una falta de conocimiento de marca. Sumado a esto, en este momento el programa se encuentra detenido por lo tanto para los hoteles participantes está pendiente la evaluación y la entrega o no del certificado.

## **6. Conclusiones**

A partir del análisis del caso de Necochea, se observa que aún siendo pionero e impulsor en la incorporación de medidas para la modernización de los balnearios a través de las Directrices de Gestión de Calidad y Guía para la Autoevaluación de Playas y Balnearios los programas parecen no tener la suficiente difusión entre los distintos prestadores de servicios como para expandirse a la totalidad de los balnearios. De hecho, su implementación es obligatoria sólo en las nuevas concesiones que se otorgan, por ende, la incorporación de estas normas está sujeta a la caducidad de las licitaciones otorgadas antes del 2004.

Asimismo, la percepción general de los hoteleros respecto a la incorporación del sistema de calidad ambiental -programa de ATS- es que el proceso resulta poco viable por diversas cuestiones burocráticas. El reclamo principal es la falta de acompañamiento de los organismos oficiales dado el esfuerzo que supone su puesta en marcha. No obstante esta limitación, el empresario reconoce los beneficios que reporta la iniciativa.

A partir de la ejecución del Plan Estratégico de Turismo Sustentable, las acciones recomendadas, por un lado, proponen la reinversión para el mantenimiento y optimización del patrimonio como atractivo y, por el otro, promueven el cuidado, la preservación, la valoración y uso responsable de los espacios naturales. De allí deviene la importancia que suscita el cuidado y conservación del medio, la responsabilidad de los sectores que actúan como soporte de la actividad y el rol primordial que ocupan los sistemas de certificación ambiental ya sea en el propio recurso convocante -playa y balnearios- como en el principal componente de la oferta -alojamiento-.

En el nuevo escenario, la gestión de un destino turístico requiere, por un lado, un aumento de la competitividad turística y, por otro, la conservación y mejora de sus características medioambientales atendiendo a la sustentabilidad como referencia esencial. Asimismo, se requerirá que atienda al cambio climático incrementando en el sector medidas orientadas a reducir el consumo de recursos y energía y las emisiones como una respuesta estratégica para la totalidad del sector.

A nivel general, en Necochea se aprecia una tendencia marcada por una conciencia ambiental que busca responder a las nuevas necesidades de la demanda encuadrada en el nuevo paradigma donde la conservación y salvaguarda de los recursos ocupa un lugar central.



En el caso del recurso convocante y la prestación de servicios de balneario asociada a él, la mejora de las condiciones ambientales se hace imperiosa tanto para renovar y revitalizar destinos de sol y playa maduros o en declive como para diferenciar y posicionar destinos emergentes a partir del aumento de la competitividad. La modernización, en este sentido, se verá como una innovación capaz de mejorar distintos aspectos del producto turístico y de la gestión de los procesos vinculados a la toma de consciencia sobre el peso de la calidad ambiental como objetivo a alcanzar. De esta manera, no sólo se constituye una forma de involucrarse en los impactos mismos de la actividad sino también en un cambio en los atributos propios -tanto del recurso playa como del servicio prestado- y, seguidamente, los del destino desde el punto de vista integral orientado a continuar compitiendo en un mercado cada vez más exigente. Como consecuencia, una de las herramientas que muchos destinos eligen es la certificación de la calidad del propio recurso o de los procesos aplicados a la prestación de servicios mejorando su calidad y eficiencia.

Por lo tanto, el desafío del Municipio para lograr el desarrollo turístico sustentable, tal se lo propuso en el Plan, es continuar trabajando en la construcción de un proceso de desarrollo turístico donde la reconversión del destino se base en que los productos turísticos y los criterios de gestión tengan en cuenta el posicionamiento potencial que muestra el turismo basado en la naturaleza.

Cabe destacar, entonces, la necesidad de constituir procesos dinámicos y radicales en torno al producto turístico donde las organizaciones permitan la transformación del destino brindándole las herramientas para enfrentar el mercado desde una posición competitiva a partir de características diferenciales de calidad ambiental con mantenimiento en el tiempo.

## Bibliografía

- Bertoni, M., López, M. J., Testa, J. y Lawler, L. (2013). La planificación estratégica y sustentable del turismo en el Partido de Necochea. Comunicación presentada en las *XXII Jornadas Nacionales y VI Simposio de Investigación-Acción en Turismo*, 1-22.
- Camisón Zornoza, C. (2004). Estrategias de calidad turística: el papel de los sistemas de acreditación y certificados de calidad. *Mediterráneo Económico*, (5), 118-168.
- Donaire, B. y Mundet I Cerdan, L. (2001). Estrategias de reconversión turística de los Municipios Litorales Catalanes. *Papers de Turismo*, (29), 51-65.
- Fraguell Sansbelló, R. M. (2011). Las certificaciones ambientales como nuevos instrumentos de gestión turística: el caso de The Green Key. Comunicación presentada en el *XII Coloquio de Geografía del Turismo, Ocio y Recreación*, 45-57.
- Fundación Cotec. (2010). *La innovación en sentido amplio: un modelo empresarial. Análisis conceptual y empírico*. Madrid: Cotec.

- Gallopin, G. (1986). Ecología y ambiente. In E. Leff (Coord.). *Los problemas del conocimiento y la perspectiva ambiental del desarrollo* (pp. 126-172). México: Siglo XXI.
- García, F. J., y Armas, Y. M. (2007). Aproximación a la incidencia de la responsabilidad social-medioambiental en el rendimiento económico de la empresa hostelera española. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(1), 47-66.
- González, M., y León, C. (2002). Determinantes de la innovación ambiental en hotelería. *Información Comercial Española*, (798), 175-188.
- ISO. (2004). *Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso*. Norma ISO 14001. Suiza: ISO Copyright Office.
- Molina Azorín, J. F., Claver, E., Pereira, J., y Tarí, J. J. (2009). Gestión de la calidad medioambiental y rendimiento empresarial: un análisis de los hoteles españoles. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 18(2), 63-78.
- Municipalidad de Necochea, Secretaría de Política Económica y Finanzas Públicas y Dirección de Política Económica. (2012). *Dimensión Económica del Turismo. Necochea 2012*. Recuperado de <http://necochea.gov.ar/wp-content/uploads/INFORME-FINAL-DIMENSI%C3%93N-ECON%C3%93MICA-DEL-TURISMO-NECOCHEA-2012.pdf>
- OMT, PNUMA, Organización Meteorológica Mundial. (2007). *Cambio Climático y Turismo. Responder a los Retos Mundiales*. Suiza: OMT.
- Ponce Sánchez, M. D. (2004). La calidad ambiental como factor competitivo de los destinos tradicionales de sol y playa. *Cuadernos de Turismo*, (13), 91-105
- Rodríguez-Díaz, M. R. y Espino-Rodríguez, T. F. E. (2008). A model of strategic evaluation of a tourism destination assed on internal and relational capabilities. *Journal of Travel Research*, 16(4), 368-380.
- Rodríguez Herrera, I. M., Pulido Fernández, J. I. (2010). Factores condicionantes de la sostenibilidad como una dimensión estratégica del desarrollo turístico mexicano. *Cuadernos de Turismo*, (25), 125-146.
- Salinas Chávez, E. y La O Osorio, J. A. (2006). Turismo y sustentabilidad: de la teoría a la práctica en Cuba. *Cuadernos de Turismo*, (17), 201-221.
- Santos Pavón, E. L. y Fernández Tabales, A. (2010). El litoral turístico español en la encrucijada: entre la renovación y el continuismo. *Cuadernos de Turismo*, (25), 185-206.
- Sanz Blas, S. (2008). Imagen global e intenciones futuras de comportamiento del turista de segunda residencia. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(4), 95-114.
- Toselli, C. y Godoy, A. F. (2011). Aplicación de directrices de calidad para la gestión y uso turístico de balnearios y playa. *El Periplo Sustentable*, (20), 31-59.
- UNEP, FEE, WTO. (1996). *Awards for improving the coastal environment: the example of the blue flag*. Paris: United Nations Publication.
- Vera Rebollo, J. F. y Baños Castiñeira, C. J. (2010). Renovación y reestructuración de los destinos turísticos consolidados del litoral: las prácticas recreativas en la evolución del espacio turístico. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (53), 329-353.