
LA GESTION AMBIENTAL EN EMPRESAS PRODUCTORAS DE SERVICIOS TURISTICOS

Estudio de caso: Empresa Puerto Blest S.A. Concesionario
del Parque Nacional Nahuel Huapi. Argentina.



Autor: MsC. Alicia Lonac
Universidad Nacional del Comahue
Facultad de Turismo
Buenos Aires 1400
(8300) Neuquén Capital
alonac@uncoma.edu.ar

Licenciada en Turismo, Universidad Nacional del Comahue, Neuquén, Argentina (1985). Postgrado en Formación Ambiental, Facultad Latinoamericana de Ciencias Ambientales, La Plata, Argentina (1992), Master en Ecoauditorías y Planificación Empresarial del Medio Ambiente, Instituto de Investigaciones ecológicas, Málaga, España (1998).

Asistente de Docencia Cátedras *Planificación y Gestión Turística* y *Taller Práctica de Campo Integrada*. Integrante de equipos de investigación y extensión. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue.

Resumen

Durante los últimos veinte años se ha ido gestando un acuerdo internacional sobre la necesidad de imponer cambios en las políticas socio - económicas de los diferentes países en pos de la consecución de un desarrollo sostenible.

Las áreas de conflicto en las empresas se producen entre el factor económico –dado que el control de la contaminación en general supone inversiones significativas- y el papel del liderazgo - cuando desde la dirección existe una genuina preocupación por implementar políticas ambientales. El eje central se relaciona directamente con la ética, con el manejo de la crisis y con la responsabilidad social de la empresa.

Un Plan de Gestión Medioambiental de una empresa de servicios turísticos debe abarcar todos los campos y aspectos de su actividad. Debe estar dirigido a la mejora continua de su comportamiento medioambiental mediante: la conservación y puesta en valor de los atractivos turísticos, que constituyen la materia prima de la que se vale para desarrollar sus actividades empresariales; el manejo de los visitantes; la reducción progresiva de la contaminación; el ahorro de recursos; la mayor eficiencia de los procesos para lograr la mejor calidad de su producto y, el cumplimiento permanente de los requisitos de la legislación medioambiental vigente.

La metodología adoptada para la realización de la presente investigación se fundamenta en los principios de sustentabilidad del turismo y en la creación de un Sistema de Gestión Medio Ambiental que asegure que esos principios sean implementados.

Los resultados consisten en general en la adecuación voluntaria de la empresa a las normas ISO 14001, como una estrategia de protección ambiental proactiva, estableciendo y evaluando la efectividad de los procedimientos que establece su política medioambiental.

INTRODUCCION

La presente investigación surge a partir de la realización del proyecto final del Master "Ecoauditorías y Planificación Empresarial del Medio Ambiente" llevado a cabo en el período 1996-98, en el Instituto de Investigaciones Ecológicas, en Málaga, España.

A raíz de ello, como sugerencia de la Delegación Técnica Regional Patagónica dependiente de la Administración de Parques Nacionales de Argentina, se realiza un Plan Integrado de Gestión Ambiental para la Empresa de Servicios Turísticos Puerto Blest S.A., dada su trayectoria y compromiso ambiental en el Parque Nacional Nahuel Huapi.

Marco Téorico

En el marco hoy existente, el medio ambiente tiene una importancia decisiva en el proceso global de toma de decisiones. Esta afirmación se refuerza cuando se considera la solidez de algunas razones que proporcionan al medio ambiente un protagonismo creciente a medio plazo (Gomez Orea, D; De Miguel, C., 1994):

- El medio ambiente, y su expresión paisajística, es un indicador de la calidad de la gestión y gobierno del territorio.
- El medio ambiente, por fin, es percibido por la población como uno de los principales componentes de la calidad de vida.

Cada vez más se tiene en cuenta que el medio ambiente forma parte de los productos y servicios concretos (sitios de alta calidad ambiental, hoteles con energías alternativas, restaurantes con productos ecológicos, transportes no contaminantes, entre otros). Asimismo, el auge de la conciencia ecológica hace que las exigencias hacia el respeto a la naturaleza sean tan fuertes que hasta los operadores de turismo convencional, de explotación intensiva, propongan y promuevan etiquetas verdes a sus productos como garantía de entornos no contradictorios desde el punto de vista paisajístico y medioambiental.

Así, los enfoques modernos de la sustentabilidad del turismo derivados del paradigma de racionalidad ambiental se preguntan, no por la velocidad óptima para acumular capital, sino sobre cuales deben ser las formas de capital que hay que acumular y por cuanto tiempo.

La variable Medio Ambiente constituye un factor clave en la competitividad turística actual y está siendo una de las causas de la pérdida de cuota en importantes mercados del mundo. Ello se debe en general a que se contemplan sólo sus potencialidades sin tener en cuenta sus limitaciones, afectando su capacidad de

mantener el equilibrio lo que puede provocar una pérdida progresiva de la base de su atractivo turístico.

La gestión continuada del turismo es tan importante como una correcta planificación y un adecuado desarrollo. La gestión ambiental del desarrollo es, principalmente, aunque no exclusivamente, una función del Estado. *Así, la incorporación de la dimensión ambiental, a través de la implementación de instrumentos administrativos (Estudios de impacto ambiental¹ y auditorías ambientales²) contribuye a la modernización del Estado, ya que exige un alto grado de eficiencia, eficacia, agilidad y transparencia. Para ello se requiere trabajar en el desarrollo de una articulación adecuada entre instituciones públicas, en la unificación de criterios sobre la aplicación de la normativa vigente; en la búsqueda de consensos con el sector privado y la participación ciudadana; y fundamentalmente la implementación de pautas de seguimiento y control, una vez aprobada la aplicación de los instrumentos.*

En forma complementaria es necesario que las empresas desarrollen políticas y programas ambientales acordes en sus centros de producción estableciendo sistemas eficaces y eficientes de gestión ambiental. O sea, el uso de las estrategias de dichos sistemas, agrega un conjunto de fuerzas indispensables para desarrollar y mantener sustentablemente las actividades de los prestadores de servicios en ambientes turísticos.

El otorgamiento tanto a los contaminadores como a los que soportan la contaminación, de derechos de propiedad sobre los bienes medioambientales hasta ahora considerados *res-nillius* y por el otro la atribución de un precio a los bienes ambientales, regula el uso de los recursos ambientales. Estas dos propuestas tienen en común el hecho de que permiten poner un precio a los bienes medioambientales. La primera de ellas se basa en el uso de las fuerzas del mercado y la segunda en el mecanismo legislativo del Estado. (Estevan Bolea, 1996)

Sin embargo, los mercados no reflejan de forma eficaz los costos de la degradación del medio ambiente, ya que los que se derivan de las externalidades se diluyen a través de la sociedad y son, a menudo, externos a las operaciones de las propias fuentes de contaminación.

Existen tres mecanismos que pueden ser utilizados para motivar al sector empresarial a internalizar los costos ambientales o limitar el daño al medio ambiente a través de otros medios (Estevan Bolea, 1996):

- *Las normas legales y los controles.* Se trata de regulaciones directas gubernamentales, que incluyen límites de emisión y vertido, control de ruido y control de los residuos generados, así como estándares de rendimiento para procesos, tecnologías y productos. La regulación directa es el primer paso y constituye la normativa básica en todos los países.

- *La autorregulación.* Consiste en iniciativas adoptadas por las empresas para regularse a sí mismas, por ejemplo a través de

¹ Estudios de impacto ambiental: proceso de análisis que anticipa los futuros impactos ambientales negativos y positivos de acciones humanas permitiendo seleccionar las alternativas que, cumpliendo con los objetivos propuestos, maximicen los beneficios y disminuyan los impactos no deseados. (Comisión Nacional de Medio Ambiente Chile, 1994)

² Auditoría ambiental: es un instrumento de gestión que comprende una evaluación sistemática, documentada, periódica y objetiva sobre la organización, gestión e instalaciones medioambientales con el objeto de ayudar a la protección del medio ambiente. (Ruiz Trigueros, M., 1996)

la fijación de estándares, supervisión y metas para la reducción de la contaminación. La autorregulación podría resultar más económica para la sociedad en general que lo que pueden llegar a ser las normas, el control o los instrumentos económicos. Aquí se enmarca **el sistema de gestión ambiental interna en las empresas o Ecogestión**.

- *Los instrumentos económicos*. Están relacionados con la intervención del gobierno en el mercado mediante ayudas y beneficios económicos y/o mecanismos como impuestos y cargas a la contaminación, permisos de contaminación comercializables, créditos para el ahorro de recursos y precios diferenciales (como es el caso del combustible con y sin plomo), entre otros.

Los sistemas de gestión ambiental proveen una estructura de manejo para guiar todas las actividades hacia objetivos de sustentabilidad.

Cada modelo de SGMA pone énfasis en los asuntos específicos de manejo ambiental relacionados con las necesidades de su organización.

Las influencias más importantes del desarrollo de los SGMA han sido las auditorías ambientales, los sistemas de calidad total, el respeto a las normativas legales, la estandarización, y las prácticas de gestión automejoradas.

Las auditorías ambientales son una herramienta de diagnóstico valiosa aunque sólo implican la detección de problemas, sin embargo un SGMA proactivo requiere un mayor acercamiento preventivo.

Con respecto a la estandarización, la serie ISO 14000 responde a las necesidades para las políticas de lineamientos voluntarias y un estándar ajustable de certificación (ISO 14001, 1995). Todo ello, independientemente de actuaciones paralelas como la aplicación de estándares de calidad propios para el sector, planes de turismo y marcas o sellos de calidad, que también contribuyen a aumentar el prestigio de la oferta del producto o servicio turístico.

Con relación a las prácticas de gestión automejoradas, las organizaciones turísticas deberían tener en cuenta los códigos de ética como un punto de partida para el desarrollo de modelos de autoevaluación.

Las áreas de conflicto se producen entre el factor económico —dado que el control de la contaminación en general supone fuertes inversiones— y el papel del liderazgo —cuando desde la dirección hay genuina preocupación por implementar políticas ambientales. Lo central entronca con la ética, con el manejo de crisis y con la responsabilidad social de la empresa.

Profundizando el eje central del presente estudio, cabe citar que los Sistemas de Gestión Medio Ambiental (SGMA) se han desarrollado como respuesta a la insatisfacción con las auditorías ambientales, con el propósito de prevenir la contaminación.

La polución del aire, del agua, del suelo, el consumo excesivo de agua y de energía, los problemas de disposición de residuos y de efluentes cloacales, la erosión del suelo, los disturbios de la vegetación y la extinción de especies de la vida silvestre, constituyen impactos en muchos centros turísticos o en sus áreas de influencia. En las áreas protegidas, estas presiones sobre el medio son reguladas por normativas, aunque igualmente existen problemas de manejo.

Dichos problemas se refieren, en general, al escaso personal disponible para el control, a la falta de conciencia de los usuarios, y también de los responsables de la prestación de los servicios.

Las corporaciones van contra sus propios intereses cuando dejan de lado la conservación ambiental. Y es mucho más difícil cumplir con los compromisos cuando los planes para mejorar el medio ambiente no están integrados a los objetivos comerciales ni sujetos a los mismos controles que el resto de las actividades de la empresa.

En síntesis, un Plan de Gestión Medioambiental de una empresa de servicios turísticos debe abarcar todos aspectos de su actividad. O sea, debe estar dirigido a la mejora continua de su comportamiento medioambiental mediante: la conservación y puesta en valor de los atractivos turísticos, que constituyen la materia prima de la que se vale para desarrollar sus actividades empresariales; el manejo de los visitantes; la reducción progresiva de la contaminación; el ahorro de recursos; la mayor eficiencia de los procesos para lograr la mejor calidad de su producto y el cumplimiento permanente de los requisitos de la legislación medioambiental vigente.

Si bien, en general, estos programas individuales pueden ser insuficientes, se podría requerir la definición de estándares gubernamentales y una estructura más sistemática y comprensiva, mediante la aplicación de sistemas de gestión medio ambiental, con pautas para su desarrollo que incluyan descripción de sus componentes y elementos. (Williams & Todd, 1997)

Los sistemas de gestión ambiental proveen una estructura de manejo para guiar todas las actividades hacia objetivos de sustentabilidad.

Cada modelo de SGMA pone énfasis en los asuntos específicos de manejo ambiental relacionados con las necesidades de su organización.

En la República Argentina el Sistema Nacional de Normas, Calidad y Certificación ha sido creado por el decreto 1474 del Presidente de la Nación, en agosto de 1994. Por el mismo se crea dicho sistema destinado a brindar instrumentos confiables a nivel local e internacional para las empresas que voluntariamente deseen certificar sus sistemas de calidad, productos, servicios y procesos a través de un mecanismo que cuente con los organismos de normalización, acreditación y certificación, integrados de

conformidad con las normas internacionales vigentes. Asimismo, *las normas que deriven del sistema creado serán de cumplimiento voluntario.*

Con relación a la legislación de Parques Nacionales de Argentina, la misma establece en el Reglamento para la Evaluación de Impacto Ambiental en Areas de la Administración de Parques Nacionales (en base a los principios básicos de la Ley 22351/80). en su artículo 4: "El Directorio de la Administración de Parques Nacionales se reserva el derecho de requerir oportunamente para los casos en que lo considere necesario o conveniente, la realización de una auditoría ambiental de los emprendimientos y actividades preexistentes y la obligación de los particulares de presentar un plan de mitigación con las medidas que fueren pertinentes".

Reconociendo estas realidades, en Argentina, sólo algunos operadores turísticos en forma conjunta con la Administración de Parques Nacionales, han acordado mejorar sus procedimientos ambientales, tendiendo a la optimización integral de sus resultados como el caso de la empresa en estudio.

Metodología

La metodología adoptada para la realización del presente trabajo se fundamenta en los principios de sustentabilidad del turismo y en la creación de un Sistema de Gestión Medio Ambiental que garantice la implementación de los mismos.

En primer lugar, para conocer la situación inicial de la empresa, se llevan a cabo tres tipos de análisis: desde el punto de vista de la empresa; desde el punto de vista técnico y, desde la demanda turística.

En segundo lugar, se hace un análisis cualitativo de los impactos ambientales producidos por el uso turístico en el área y una evaluación del manejo de los recursos (conservación del área, manejo de visitantes, uso del agua, provisión de energía, entre otros). Asimismo, se identifican las propuestas de solución y/o alternativas de propuestas, así como también un análisis cualitativo de los efectos de la introducción de las medidas correctivas.

En tercer lugar, se dan los lineamientos de una aproximación a un Sistema de Calidad Total para la empresa Puerto Blest S.A. teniendo en cuenta la serie ISO 9000, específicamente la norma ISO 9004 Parte 2, sobre Gestión de la Calidad y Elementos de Sistemas de Calidad – Guía para servicios.³

En el Cuadro N° 1 se presenta en forma sintética el esquema metodológico implementado en el presente estudio.

Desarrollo del estudio de caso

Puerto Blest S.A. es una empresa de servicios turísticos, que funciona con su estructura empresarial actual, a partir de

³ Este ítem no se desarrolla en la presente publicación.

Junio de 1983 y posee una planta permanente de 30 personas entre el nivel gerencial y empleados.

La localización de la planta turística es en el área de Puerto Blest, en el Parque Nacional Nahuel Huapi (Mapa N° 1), a 50 km al O de San Carlos de Bariloche, en la margen SE del lago Nahuel Huapi. La empresa tiene un contrato de concesión (N° 5/80) con la Administración de Parques Nacionales, que ha sido extendido a partir de un Acta acuerdo firmado por Puerto Blest S.A. con la Administración de Parques Nacionales por 12 años más a partir del mes de marzo de 1998, con opción a tres años más.

En la actualidad Puerto Blest recibe, entre turistas que visitan el área y pasajeros que se dirigen a Chile y a Argentina respectivamente, alrededor de 80.000 personas al año. En promedio, un 30% aproximadamente de los visitantes de San Carlos de Bariloche, visitan el Parque Nacional Nahuel Huapi mediante excursiones lacustres con salidas de los Puertos San Carlos y Pañuelo. (Secretaría de Turismo de Río Negro, 1996).

Dentro de la zonificación establecida por el Plan de Manejo del Parque Nacional Nahuel Huapi el área de Puerto Blest está definida como "zona restringida de uso intensivo", o sea admite el uso turístico - recreativo de tipo intensivo con alta concentración de visitantes e instalación de equipamiento turístico.

El área tiene como única actividad el aprovechamiento turístico. Por un lado, con la existencia de la planta turística de Puerto Blest S.A: alojamiento en el hotel Puerto Blest; alimentación el restaurante del hotel, en el snack bar del hotel y en el salón comedor del área recreativa Río Frías. Además brinda el servicio de transporte colectivo desde Puerto Blest hasta Puerto Alegre y la excursión en una embarcación por el lago Frías. Incluye también el transporte colectivo terrestre desde Puerto Frías hasta el límite internacional con Chile.

Por otro lado, hay en el lugar dos viviendas del personal de la empresa; un sector de camping libre restringido, una red de senderos para la circulación y recreación de los turistas, un destacamento de Prefectura Naval Argentina; un muelle para amarre de las embarcaciones y desembarque de los visitantes y la Seccional de guardaparques Puerto Blest.

Puerto Blest S.A. (en adelante "la empresa"), quiere convertirse en una empresa líder en función de su conducta y trayectoria ambiental. Es por ello que se acoge voluntariamente a las normas ISO 9000 e ISO 14000 compartiendo la meta de desarrollar normas que hacen al producto final pero sobre todo al proceso para llegar a ese producto. Específicamente las normas de calidad afectan a una organización y a sus clientes y las normas ambientales afectan a la organización y todo su entorno tanto local como global.

La empresa ha ido desarrollando sus actividades respetando al máximo posible el medio ambiente. Para ello ha modificado su estructura básica de funcionamiento, sustituyendo equipos e

instalaciones por otros menos contaminantes y continuamente está realizando estudios para minimizar los impactos visuales, residuos, vertidos y para un mejor aprovechamiento y conservación de los atractivos turísticos que sirven de base para el desarrollo de sus actividades empresariales.

La empresa asume su compromiso a favor del desarrollo y de la prestación de servicios de alta calidad, de una manera ambientalmente consciente con el fin de reducir los impactos negativos en el medio ambiente y de generar satisfacción en sus usuarios.

Además, procura alentar y reforzar en el personal una cultura de calidad centrada en el cliente, basada en la determinación de proveer productos y servicios que conformen los requerimientos del mismo desde la primera vez, a tiempo y todo el tiempo.

Resultados

Autoevaluación de la empresa con respecto a la Implementación de un Sistema de Gestión Medio Ambiental (SGMA)

Con respecto a la aplicación de la técnica escalar a nivel gerencial de la empresa, se infiere que el sistema de gestión medioambiental aplicado es de nivel intermedio, aunque aún poco desarrollado. Ello se fundamenta en las siguientes consideraciones de la empresa:

- Es conciente de la necesidad de afrontar las cuestiones medioambientales de manera proactiva.
- Posee una política ambiental definida, aunque no explícitamente.
- Las responsabilidades ambientales están definidas a nivel organizacional y departamental.
- Las responsabilidades en las actividades de control y verificación relacionadas con conductas medioambientales son evidentes por costumbre y por práctica.
- Por otro lado, la empresa no posee documentos medioambientales formales, salvo la documentación entregada a la Administración de Parques Nacionales (Intendencia Parque Nacional Nahuel Huapi) de acuerdo a lo previsto en el Acta Acuerdo anteriormente mencionada.

Análisis de los impactos ambientales producidos por la actividad turística.

Con relación a los impactos producidos por la actividad turística, en general, tienen una importancia baja, son puntuales, y se pueden describir como: erosión en algunos sectores del sendero alternativo a la Cascada de los Cántaros, con presencia de algunas raíces expuestas al pisoteo.

En general en el área no se observa presencia de residuos y es importante destacar que existe un sitio de disposición para

residuos orgánicos. Por otro lado, en el Hotel se realiza la separación de residuos en orgánicos, cartón, latas, plástico, y vidrio. Los tres últimos se trasladan regularmente a San Carlos de Bariloche, desde donde son llevados al basurero municipal. No hay congestión vehicular, ya que los únicos vehículos que transitan por el lugar son los colectivos (tres) y un camión, todos de la empresa que hacen los traslados desde Puerto Blest a Puerto Alegre y viceversa. Esta misma situación se repite en el sector de Puerto Frías.

Tampoco se observa derrame de combustible ni lubricantes, dado que se toman las previsiones para el abastecimiento de vehículos y para el depósito del mismo en los tanques.

La contaminación sonora se produce por el motor del generador de electricidad que está situado próximo a la bahía Blest y al Hotel Blest. Los niveles de ruido se disminuyeron instalando los filtros sonoros correspondientes en el sector orientado hacia el hotel. Igualmente, este impacto ha sido solucionado dado que actualmente funciona una hidroturbina que reemplaza al actual generador. Además el tendido de cables es subterráneo, lo que contribuye a mejorar su calidad estética.

Con relación a la contaminación del agua, si bien el tratamiento de efluentes se realiza mediante la aplicación de productos bacterianos y presencia de pozos, no se conoce el estado del efluente una vez vertido por filtración al río Frías. Este impacto tendrá una solución en el corto plazo en el Lago Frías, dado que la nueva embarcación que se botará en el presente año tendrá un sistema de sentinas, y el contenido de las mismas será retirado y trasladado a San Carlos de Bariloche o tratados en una planta de efluentes en el área.

No se produce extracción de leña en el área ya que está prohibido realizar fuego y además, en el caso del área recreativa y del hotel, no se permite la calefacción con leña.

Por último, la saturación de usuarios en el área se produce en alta temporada cuando arriban al lugar dos embarcaciones juntas lo que hace que la capacidad simultánea del sitio se vea excedida, teniendo en cuenta que suman 600 visitantes aproximadamente. Este impacto ha sido corregido, organizando la distribución de los usuarios en los atractivos, o sea, mientras un grupo recorre el sendero de la cascada de los Cántaros, otro grupo hace la excursión al lago Frías, y viceversa. Generalmente la saturación se produce al mediodía, a la hora del almuerzo. Aunque hay lugares optativos la concentración es inevitable. La mayor parte de las quejas de la demanda se refieren a las esperas en los lugares de servicio de alimentación.

Entre las recomendaciones a la empresa, cabe citar:

- La utilización de los canales de participación del personal

que aseguren la implementación de todos en la mejora continua medioambiental. Para ello, es fundamental la capacitación permanente que reciba el personal de Puerto Blest S.A.

- Se sugiere además del control realizado por el guardaparque de la Seccional del lugar, la utilización de detectores de incendios automatizados, que permiten detectar cualquier fuente de calor hasta un radio de 5 km (abarcando un área de 7.500 ha), y enviar la señal a una central que las recepciona. Este sistema tiene la ventaja de vigilar el área las 24 horas del día, sin mayores gastos de mantenimiento.

- Realización de análisis del agua del sector de toma y comparación con los parámetros establecidos por la legislación nacional para el agua de bebida.

- Realización de un video que muestre los atractivos del área y los servicios que ofrece, y a la vez, la forma ambientalmente limpia con que trabaja la empresa (separación de residuos, embarcación con sentinas, hidroturbina, entre otros). El video podría ser un ejemplo para los alumnos de escuelas primarias y secundarias de San Carlos de Bariloche y área de influencia para ver como una empresa puede ser líder en su actuación ambiental y así también captar a ese segmento de mercado mediante tarifas promocionales en temporada baja.

- Realizar sistemáticamente análisis del agua en el sector de toma y en las cámaras de aforo para toma de muestra de efluentes cloacales. Comparar con parámetros establecidos por la legislación nacional. A partir de allí establecer las medidas de mitigación correspondientes.

- En el sector de Puerto Frías estudiar la factibilidad de construcción de un sendero o paseo de 10 minutos de duración aproximadamente, para los turistas que permanecen en el sitio esperando para volver en la embarcación a Puerto Alegre. Se podría considerar un sistema de palafitos que bordeé un sector del lago, donde haya carteles interpretativos de la dinámica lacustre y de la geomorfología del relieve. Otra opción es que sólo descendan en Puerto Frías los pasajeros que se dirijan a Chile y el resto continúe el paseo por el lago, recorriendo o acercándose más a las márgenes, teniendo así una vista más imponente del paisaje.

- Con relación a las sugerencias de los turistas que visitan el área, se recomienda:

- Que se controle la recolección de residuos en el sendero de Cascada de Los Cántaros.

- En el centro de visitantes, la información de los paneles, además del castellano, debería estar en inglés.

- Capacitar al personal que está en contacto con el cliente, en idioma inglés y portugués.

- Adecuar las instalaciones turísticas a los visitantes de la tercera edad y discapacitados.

- Implementar un lugar del hotel para entretenimientos

(Cabe aclarar que la empresa está actualmente abocada a habilitar dicho sitio).

→ Mejorar la información que poseen las agencias de turismo receptivo de San Carlos de Bariloche, sobre las actividades que se pueden desarrollar en Puerto Blest. La empresa debería entregar material informativo, e invitar al personal de ventas de las empresas de turismo receptivo de San Carlos de Bariloche y radio de influencia, a que conozcan el área para brindar una información más acorde y actualizada.

Consideraciones Finales

El desarrollo sustentable se vincula con mejoras a los productos y procesos existentes, o sea tomar los sistemas de producción y prestación de servicios actuales y mejorarlos, disminuyendo el impacto y aumentando la eficiencia de los productos existentes.

La tendencia hacia el futuro se orienta a incorporar a la gestión de la empresa una sustentabilidad ambiental a través de distintos mecanismos: definición de una política ambiental específica, creación de un departamento con funciones y responsabilidades para la protección ambiental, realización de auditorías ambientales, incorporación de mecanismos de control, adopción de un manual de normas ambientales que deben cumplir todos los empleados, etc.; que contribuyan a la aproximación a la excelencia empresarial de la organización. Una empresa que sobrevive es una empresa dinámica, que sabe adaptarse a las circunstancias de cada momento. (Gomez Orea, D; De Miguel, C., 1994).

La cuestión más abarcativa del desarrollo no se debe focalizar sólo en el hoy, sino que debe concentrarse en el posicionamiento de la empresa en el futuro y consecuentemente del destino turístico. Ello implica decidir qué tecnologías se quiere utilizar, qué competencias se quiere crear y en qué mercados se quiere posicionar la empresa. Para países emergentes como la Argentina, las normas ISO 14000 juegan entonces un papel de una visa de entrada para estos mercados (Hart, 1998). Así, una vez más, y como ha pasado en otros sectores de la economía, las condiciones de exportación impuestas por la globalización, se constituyen en el factor que obliga a las empresas a la adopción de medidas para cambiar su gestión empresarial.

La naturaleza voluntaria de los sistemas de gestión ambiental representa un camino eficiente de protección de los recursos ambientales sin la presencia de un régimen de regulación obligatorio.

La Argentina está en un estadio donde las organizaciones empiezan a cuestionarse sobre la forma en que están desarrollando sus actividades y a plantearse cómo pueden mejorar si quieren posicionarse en los mercados, sobre todo en los externos. Un

ejemplo concreto de cooperación público-privada para alcanzar este objetivo común es el trabajo conjunto de la Administración de Parques Nacionales y la empresa en estudio.

Cuadro N° 1:

ESQUEMA METODOLÓGICO PARA LA REALIZACION DEL PLAN INTEGRADO DE GESTION MEDIO AMBIENTAL DE LA EMPRESA PUERTO BLEST S.A.

Etapa	Objetivo	Unidad de relevamiento	Técnicas de relevamiento	Fuente de Información
Revisión Inicial - Analisis de los componentes del producto turístico de la Empresa Puerto Blest.	*Caracterizar a la empresa y conocer su situación actual con respecto a su conducta y compromiso ambiental.	Gerencia de la empresa Puerto Blest S.A.	Entrevistas semiestructuradas. Cuestionario escalar ⁴ (Hunt & Johnson, 1996)	Primaria Primaria
	* Analizar la capacidad perceptiva de la unidad estético- funcional identificada en el área. * Identificación de impactos ambientales.	Unidad estético- funcional Area Puerto Blest.	* Percepción ambiental. * Fichas de evaluación estético funcional. * Entrevistas con informantes clave.	Primaria Primaria Primaria
	* Evaluar los principales atractivos turísticos de uso intensivo del área: estado actual; jerarquía; limitantes.	Atractivos turísticos naturales: Cascada de Los Cántaros y Lago Frías.	* Observación directa. * Fichas de inventario turístico CICATUR – OEA * Entrevistas con informantes clave.	Primaria Primaria Primaria
	*Evaluar la Planta Turística a cargo de la empresa.	Hotel Puerto Blest Restaurante del Hotel. Area Recreativa Puerto Frías. Centro de visitantes. Medios de transporte terrestre y lacustre. Actividades turísticas.	* Observación directa. * Fichas de inventarios turístico CICATUR – OEA *Entrevistas con informantes clave	Primaria Primaria Primaria

⁴ Cuestionario escalar de autoevaluación de un Sistema de Gestión Medio Ambiental de la consultora "WRc alert". Hunt & Johnson, 1996. La escala presenta cinco posiciones que varían desde el reconocimiento de la inexistencia de un Sistema de Gestión Medio Ambiental a la existencia de uno que puede variar desde: poco desarrollado; intermedio; desarrollado y bien desarrollado.

Etapa	Objetivo	Unidad de relevamiento	Técnicas de relevamiento	Fuente de Información
- Demanda del producto turístico Puerto Blest	* Analizar cuantitativamente la demanda	* Empresa Catedral Turismo * Empresa Puerto Blest S.A	* Análisis de información: Empresa Catedral Turismo; Administración de Parques Nacionales.	Secundaria
	* Analizar cualitativamente la demanda. * Analizar cualitativamente la demanda.	Area Puerto Blest..	* Sondeos de opinión a turistas en el área de Puerto Blest: Excursionistas a Cascada de Los Cántaros; Excursionistas del Cruce de los Lagos Andinos; turistas alojados en hotel Puerto Blest.	Primaria
Profundización en el estudio de los efectos medioambientales, producidos a partir del uso turístico. - Evaluación del Manejo y propuestas	* Evaluar y registrar los efectos medioambientales. * Enunciar propuestas o acciones a emprender para solucionar los efectos negativos.	Atractivos turísticos naturales: Cascada de Los Cántaros y Lago Frías.	* Acta Acuerdo entre APN y Empresa Puerto Blest S.A. * Aportes técnicos de Informantes clave.	Primaria y Secundaria
* Sistema de Calidad Total de la Empresa	* Evaluar el producto final y el proceso para llegar a él. * Reforzar en el personal una cultura de calidad centrada en el cliente.	* Empresa Puerto Blest S.A.	* Sondeos de opinión al personal. * Observación directa.	Primaria

-Fuente: Lonac, Alicia. "Plan integrado de Gestión Ambiental - Empresa Puerto Blest S.A." Proyecto de fin de curso para optar al Diploma de Master en Ecoauditorías y Planificación Empresarial del Medio Ambiente. Instituto de Investigaciones Ecológicas. Málaga. España, 1998.

Bibliografía

- Acta Acuerdo entre la Administración de Parques Nacionales y la empresa Puerto Blest S.A. San Carlos de Bariloche, Septiembre 1991.
- Boullón, Roberto. "Planificación del Espacio Turístico". Editorial Trillas. México, 1985.
- Comisión Nacional del Medio Ambiente. "Manual de evaluación de Impacto Ambiental: conceptos y antecedentes básicos." Alfabetá Impresores. Chile, 1994.
- Estevan Bolea, María T. El Proceso de Revisión Inicial Preauditorías. En: Material bibliográfico Master en Ecoauditorías y Planificación Empresarial del Medio Ambiente. Instituto de Investigaciones Ecológicas. Málaga, 1996.
- Gomez Orea, Domingo y De Miguel, Carlos. "Auditoría Ambiental. Un instrumento de gestión en la empresa". Editorial Agrícola Española, S.A. Madrid, 1994.
- Hart, S. "Importancia del cambio generacional en la conducción de las empresas" En Revista Empresa y Medio Ambiente. Año 5 N° 33. Sánchez Arana & Asociados. Buenos Aires, 1998.
- Hunt, David y Johnson, Catherine. "Sistemas de Gestión Medio Ambiental. Principios y Prácticas." Serie McGraw-Hill de Management. Madrid, 1996.
- Lonac, Alicia. "Plan integrado de Gestión Ambiental – Empresa Puerto Blest S.A." Proyecto de fin de curso para optar al Diploma de Master en Ecoauditorías y Planificación Empresarial del Medio Ambiente. Instituto de Investigaciones Ecológicas. Málaga. España, 1998.
- Ruiz Trigueros, Miguel. Relación entre Economía y Medio Ambiente. Tema 1. En: Material bibliográfico Master en Ecoauditorías y Planificación Empresarial del Medio Ambiente. Instituto de Investigaciones Ecológicas. Málaga, 1996.
- Williams Peter W and Todd Susan E. Towards and Environmental Management System for Ski Areas. En: Mountain Research and Development. Volume 17, Number 1, Published by the University of California Press for the United Nations University and the International Mountain Society. February, 1997.