

Programa de Formación para el desarrollo de capacidades en cambio climático con enfoque en Adaptación basada en Ecosistemas para el sector turismo en México

2D. Hotelería y cambio climático

Lección 2D. 2: Integración de la AbE en los sistemas de gestión de sustentabilidad hotelera

RESUMEN

Los cambios en el clima y en los patrones de comportamiento de distintos fenómenos naturales tendrán necesariamente un impacto en el negocio turístico; en otras palabras, los impactos físicos, sociales, económicos, reputacionales e incluso legales que vienen derivados de estos cambios van a ser más frecuentes y comunes, tal como se ha observado en los últimos años.

El dejar pasar este tema (lo que se conoce como la inacción climática) puede significar que los impactos que se han analizado anteriormente se potencien, se acumulen y esto genere costos más elevados al negocio, como inviabilidad para mantener operaciones por cuestiones operacionales, de seguridad, de mercado o legales.

Por ello, desarrollar soluciones significa proteger el negocio; incluir la adaptación al cambio climático en las operaciones deriva en tener un mejor grado de respuesta ante las crisis que puedan presentarse y una mayor resiliencia; invertir en la protección de la naturaleza como una medida de adaptación traerá dividendos y disminuirá inversiones futuras; contar con un área especializada en el tema permitirá una mejor vinculación con actores internos y externos.

Por otro lado, trabajar en temas adaptación al cambio climático a nivel empresarial e integrar el tema en la estrategia financiera, puede generar algunas oportunidades, entre las que destacan:

- a) Una gestión integral de los riesgos del negocio considerando escenarios de cambio climático en el corto, mediano y largo plazo.
- b) La posibilidad de tener ahorros en algunas acciones de protección contra riesgos, mediante el aprovechamiento de los ecosistemas como herramientas de contención.
- c) Disminuir las primas de seguros al ser considerada una empresa de menor riesgo a impactos del cambio climático.
- d) Obtener un posicionamiento de mercado frente a la competencia por liderar la lucha contra el cambio climático.
- e) Recuperarse con mayor rapidez tras un evento meteorológico extremo, pudiendo captar negocio antes que otras empresas del destino.
- f) Tener acceso a créditos y fondos con mejores tasas, dado el interés de los organismos financieros sobre el tema.

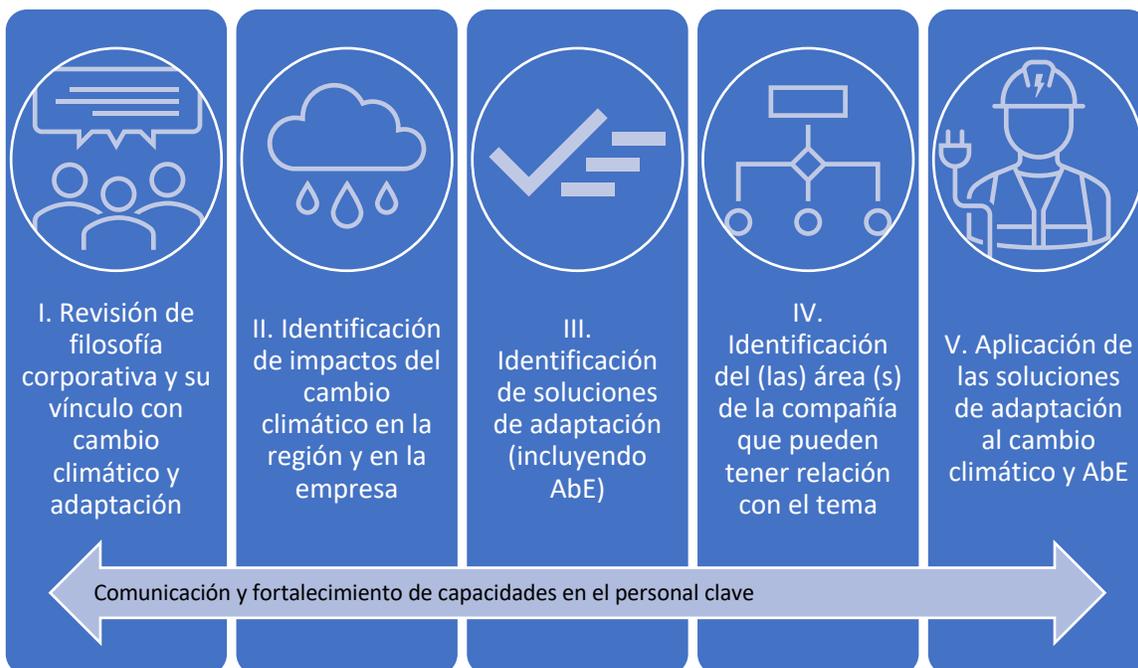
La gestión de los riesgos y el aprovechamiento de las oportunidades tendrá un mayor impacto si se logra integrar este concepto de adaptación al cambio climático, tanto en los valores como en la práctica de las operaciones hoteleras.

Este no es un trabajo que pueda ni deba hacerse de la noche a la mañana; requiere la visión a largo plazo sobre lo que se pretende lograr en el negocio, también el involucramiento de las áreas directivas y financieras, además que requiere un trabajo interno de capacitación, concientización y entendimiento de las ventajas de ser una empresa que se adapta al cambio climático, y finalmente pero no menos importante trabajar en la incidencia en distintas políticas y procesos de la organización a todos los niveles.

La integración de la adaptación al cambio climático es un proceso que debe ser continuo y monitoreado, que con el tiempo se irá puliendo y que en el mediano plazo nos llevará a tener una organización resiliente, consciente y activa sobre el tema.

A continuación, se presenta un diagrama de los pasos clave del proceso de integración; cada uno de sus componentes se desglosa más adelante:

Gráfico 1: Pasos clave del proceso para la integración del enfoque de adaptación al cambio climático en la operación del sector hotelero.



Fuente: elaboración propia

I. Revisión de filosofía corporativa y su vínculo con cambio climático y adaptación

De manera general, el mencionar e incluir el tema de cambio climático en la filosofía empresarial genera un precedente y una conciencia en el personal al respecto del tema, lo que hará que cualquier solución desarrollada posteriormente aparezca como un ejercicio de congruencia.

Un primer paso para esta integración será poner los conceptos en el imaginario de todos y cada uno de los colaboradores de la empresa; para ello, será importante buscar que los conceptos relacionados con sustentabilidad, cambio climático y adaptación (incluida la Adaptación basada en Ecosistemas) se comprendan, diferencien y por lo tanto se incluyan en los “valores corporativos” de la organización.

Aunque el ejercicio de identificarlo parece sencillo, es de suma relevancia conocer si la filosofía empresarial considera o no estos conceptos; Los conceptos que deben procurarse en cada uno de estos instrumentos son: Sustentabilidad / sostenibilidad, cambio climático, adaptación, resiliencia, riesgo, biodiversidad, amenaza climática, huella ecológica, restauración, ecosistemas, mitigación y compensación ambiental.

II. Identificación de impactos del cambio climático en la región y en la empresa

El primer paso para enfrentar un reto es conocerlo a detalle, saber en qué consiste, sus implicaciones y con base en eso, poder determinar la mejor forma de resolverlo.

El concepto de **riesgo** se define como “la probabilidad de que sucedan algunas situaciones negativas sobre un sistema afectable, resultado de su susceptibilidad a sufrir daños y los impactos que pudiera recibir.”¹. Los riesgos resultan de la interacción entre tres factores:

- **Vulnerabilidad:** referido a la propensión o predisposición a ser afectado negativamente por algún impacto
- **Exposición:** la presencia de personas, medios de subsistencia, especies o ecosistemas, servicios y recursos ambientales, infraestructura, o activos económicos, sociales o culturales en lugares que podrían verse afectados negativamente.
- **Peligro:** el potencial de que un impacto negativo que genere daños y pérdida de bienes, infraestructura, medios de vida, prestación de servicios entre otros, se presente en un sistema.

Pongamos un ejemplo práctico:

Un hotel está **expuesto** en la medida que sus instalaciones se encuentran en zonas inundables: tal vez en época de sequías no tiene problemas, pero existe esa exposición.

Esta situación se agrava cuando un huracán golpea el destino y trae mucha agua; entre mayor sea la cantidad e intensidad de fenómenos, el **peligro** aumenta. Si no está preparado, se vuelve más **vulnerable**.

¹ Término reinterpretado a partir del Intergovernmental Panel on Climate Change, la autoridad global en la materia.

Por el contrario, si el hotel está preparado, tienen sistema de alerta temprana, protocolos de desalojo, humedales en buen estado de conservación y con presencia de barreras vivas, los impactos serán minimizados y su recuperación será más rápida. Con estas acciones decimos que tiene cierto nivel de **capacidad adaptativa**.

El primer ejercicio recomendado para iniciar con estas reflexiones es conocer los escenarios de cambio climático y los posibles impactos que éste puede tener en el sitio donde se encuentra en el hotel, y en las propias operaciones de la empresa.

La información disponible dependerá mucho del sitio donde se localice el hotel; a nivel local y regional deben identificarse aquellos estudios que brinden información sobre escenarios y posibles impactos del cambio climático.

Algunas de las fuentes de datos recomendadas por esta Guía son:

- **Programas de Adaptación al Cambio Climático de las Áreas Naturales Protegidas de México**² (que si bien son concretos para ANP contienen información regional)
- **Estudios de vulnerabilidad al cambio climático en destinos turísticos seleccionados**³.
- Atlas Nacional de Vulnerabilidad al Cambio Climático (ANVCC)⁴
- Atlas de riesgo regional y estatales ⁵
- Programa para la atención del cambio climático estatal o municipal donde se localice el hotel (en caso de existir).

Este primer ejercicio permitirá comprender el grado de riesgo que el hotel tiene a cada una de las amenazas, y entender mejor las interrelaciones necesarias que se requieren para afrontar estos retos.

Se recomienda, de ser posible, incluir en este ejercicio inicial una proyección de posibles costos derivados del cambio climático en los próximos años, que pueda apoyar la necesidad de realizar acciones de adaptación.

III. Identificación de soluciones de adaptación (incluyendo AbE)

Una vez entendidas las amenazas climáticas e identificados los impactos directos e indirectos que dichas amenazas pueden tener en la operación en el hotel, es importante empezar a identificar las acciones que está haciendo la empresa para disminuir el riesgo de impacto, o lo que es lo mismo, adaptarse al cambio climático.

² Realizados por la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas

³ Realizados por la Secretaría de Turismo de México: <https://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/ordenamiento-turistico-sustentable>

⁴ <https://atlasvulnerabilidad.inecc.gob.mx/>

⁵ <http://www.atlasmnacionalderiesgos.gob.mx/> y <http://www.atlasmnacionalderiesgos.gob.mx/archivo/cob-atlas-estatales.html>

Este ejercicio debe seguir la misma lógica que el anterior, ya que requiere de la participación de diversos actores clave, que puedan tener una perspectiva amplia de la operación del hotel, y logren identificar aquellas acciones que ya realiza el hotel en ese sentido.

Para la identificación de las soluciones de adaptación al cambio climático, se deberá:

- a. Trabajar a partir de las amenazas y los impactos, ya que una medida de adaptación siempre sirve para reducir un impacto derivado de una amenaza.
- b. Identificar las soluciones de adaptación que los documentos previamente revisados establecen como opción para la región y la zona en donde se encuentra el hotel y determinar si su aplicación es una opción para la empresa.
- c. Utilizar el catálogo de medidas de adaptación al cambio climático para la hotelería, el cual se presenta en la tabla siguiente.
- d. Cruzar la información de acciones y amenazas, para determinar qué acciones hay en la actualidad y cuáles hay que integrar a un plan de acción futuro.
- e. Hacer un análisis costo-beneficio basándose en la facilidad de implementación y el impacto de las medidas de adaptación, para determinar cuáles son las acciones prioritarias a las que hay que dedicar presupuesto y esfuerzo.

Las soluciones de adaptación al cambio climático pueden dividirse en 6 tipos: de investigación y desarrollo, de política corporativa, de operación, económicas, de fortalecimiento de capacidades y de comunicación.

Este ejercicio debe permitir la identificación de las acciones empresariales que se están implementando, y las que aún no se están trabajando, que serán la base para futuros planes de adaptación; siempre recordando que la adaptación busca ayudar a las personas y a la empresa a reducir aquellos impactos directos e indirectos que ocasiona el cambio climático.

En este proceso, es importante identificar soluciones de Adaptación basada en Ecosistemas (AbE).

IV. Identificación del (las) área (s) de la compañía que pueden tener relación con el tema

La siguiente tarea que es importante desarrollar para sentar las bases de la integración del cambio climático en la empresa es identificar qué áreas tienen incidencia en temas relacionados con adaptación, y específicamente con Adaptación basada en Ecosistemas (AbE).

Es muy probable que el área de la empresa que se encarga de gestionar el tema de cambio climático sea el área ambiental, de sustentabilidad o similar, pero también es probable que muchas otras áreas en la operación tengan entre sus responsabilidades algunas actividades que tienen relación con la adaptación.

Este proceso debe hacerse de dos maneras:

La primera, probablemente la más sencilla, **es identificar si en la empresa hay un área específica que se encargue de gestionar el tema de cambio climático** (como un Climate Change Officer o Manager), e identificar su puesto en el organigrama.

La segunda actividad, será identificar qué áreas de la compañía llevan a cabo las **actividades clave relacionadas con adaptación al cambio climático**.

V. Aplicación de las soluciones de adaptación al cambio climático y AbE.

El componente que cierra el círculo de la integración de la adaptación al cambio climático en la hotelería es la implementación. Para ello, se sugiere seguir las siguientes etapas⁶:

1. Análisis de contexto, donde se debe:

- a. Elegir las soluciones que se establecieron como prioritarias en los pasos anteriores considerando el análisis socio ambiental del área a trabajar, los servicios ecosistémicos de la región, los escenarios futuros y el análisis de vulnerabilidad (Paso II de esta Guía).
- b. Definir los beneficiarios y usuarios, realizando un análisis de grupos de interés que participarán y se verán beneficiados de forma directa o indirecta de la implementación de las soluciones.

2. Diseño de las estrategias y soluciones, que deben incluir:

- a. La visión de adaptación, preguntándonos cuál es el objetivo a largo plazo que queremos lograr con la solución y los resultados esperados.
- b. Identificar la propuesta de valor de la estrategia, es decir, porqué la propuesta es única y diferente de otras posibles soluciones.
- c. Detallar y priorizar las soluciones de adaptación, considerando cómo estas disminuyen la vulnerabilidad, qué ecosistemas pueden conservar y/o restaurar para ello y cuál es el costo beneficio para elegir las mejores opciones.
- d. Determinar las actividades clave que nos llevarán a implementar la solución, o en otras palabras, el paso a paso para lograr realizar la intervención incluyendo en el análisis a quién o quiénes debemos involucrar para que las cosas funcionen.
- e. Detallar los beneficios y co-beneficios de la implementación de la solución, tanto económicos como sociales y ambientales en el hotel y en la región.

3. Evaluación de factibilidad y gobernanza, considerando

- a. La definición de la forma de medir el éxito de la solución, y desarrollando indicadores de desempeño a través de un sistema de monitoreo y evaluación que pueda irse ajustando con el tiempo.
- b. El análisis de instrumentos, programas, leyes e instituciones que deben considerarse y que deben estar involucradas en el logro de los objetivos de la solución de adaptación, incluyendo la forma de involucrarlos y comunicarles los avances, aprendizajes y logros. Algunos ejemplos son la Agenda 2030, las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC), los programas locales de cambio climático, vinculación con universidades y organizaciones de la sociedad civil que trabajan el tema localmente, etc.

⁶ Ajustado a partir de UICN, Proyecto AVE: Adaptación, Vulnerabilidad & Ecosistemas. <https://solucionesabe.org>

- c. El desarrollo de los presupuestos y costos detallados que requerirá la implementación de la solución, y su consiguiente mantenimiento en los siguientes meses y años.
- d. El esquema de financiamiento para implementar la solución, y también la identificación y contabilización de beneficios que generará en el corto mediano y largo plazo dicha solución (por ejemplo: reducción de costos de mantenimiento de playa, disminución de inversiones en provisión de agua, disminución de primas de seguro, ingresos por venta de bonos de carbono).
- e. El posible impacto que las medidas de adaptación que se implementen puedan tener en las comunidades cercanas y relacionadas con el hotel. Para evaluar y contemplar este punto, es necesario tener un diálogo continuo con los grupos de interés a través de organizaciones de la sociedad civil, cámaras y asociaciones que los representen.

Es importante señalar que para lograr una adecuada aplicación de las soluciones debemos tener planes y programas que sean flexibles, que logren involucrar a distintos niveles de la organización, que sean participativos con colaboradores, pero también con asesores externos desde su diseño, pasando por la implementación y seguimiento, y siempre considerando una visión ecosistémica.

Comunicación y fortalecimiento de capacidades en el personal clave

De forma transversal y durante la aplicación de todo el proceso, para lograr una integración y fortalecimiento del tema, será necesario que el personal directivo conozca, comprenda y entienda a la perfección la necesidad de contar con estas acciones relacionadas al cambio climático, y conversar con algunas de las áreas clave identificadas (que no hayan estado involucradas en el proceso previo), para saber su visión sobre el cambio climático, su conocimiento del tema y las necesidades de fortalecimiento requeridas.

Este proceso puede hacerse de dos maneras, que pueden ser complementarias, en función del tiempo disponible de los involucrados:

La primera es a través de una serie de entrevistas con el personal de más alto mando en la organización, y aquellos a quienes se haya identificado como personal clave para la implementación de soluciones de adaptación al cambio climático.

La segunda actividad recomendada es realizar una encuesta interna, a través de alguna herramienta digital⁷, para distribuir a través de los canales internos y poder conocer la opinión, el grado de conocimiento y las propuestas de los colaboradores de la empresa relacionados con el tema de adaptación al cambio climático.

Para cerrar, es necesario identificar algunas de las condiciones para el éxito al querer integrar el tema de cambio climático, adaptación y AbE en la hotelería:

⁷ Survey monkey, Type Form, encuestas Google Drive.

1. Interés en el tema desde el nivel más alto de la organización.
2. Entendimiento de que el clima cambia y eso obliga a la empresa a adaptarse.
3. Comprensión de que existe un riesgo en el destino y en el negocio causado por el cambio climático.
4. Apertura para trabajar con actores internos y externos, aun cuando tengan visiones diferentes.
5. Conciencia de que el tema es relevante y requiere especialistas internos para gestionarlo.
6. Determinación de presupuestos para investigación, desarrollo y soluciones de adaptación.
7. Inversión continua de tiempo y recursos para el monitoreo y la mejora continua de las soluciones de adaptación.
8. Fortalecimiento de capacidades continua y en todos los niveles.
9. Aprovechamiento de las soluciones de adaptación como un activo de promoción, comunicación y ventas del negocio.

Enlaces de Interés:

Nombre	Descripción	Enlace
Guía Rápida para la Integración de la Adaptación al cambio climático en la hotelería	Guía especializada desarrollada en el marco del Proyecto ADAPTUR, y que es la base para esta lección	https://adaptur.mx/pdf/Guia-hoteleria-web-version%20final.pdf
Programas de Adaptación al Cambio Climático de las Áreas Naturales Protegidas de México	Programas realizados por la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas que dan una idea regional de posibles impactos	https://www.gob.mx/conanp/documentos/programas-de-adaptacion-al-cambio-climatico-en-areas-naturales-protegidas
Estudios de vulnerabilidad al cambio climático en destinos turísticos seleccionados	Realizados por la Secretaría de Turismo de México para diversos destinos del país.	https://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/ordenamiento-turistico-sustentable
Atlas Nacional de Vulnerabilidad al Cambio Climático (ANVCC)	Herramienta online desarrollada por el Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático	https://atlasvulnerabilidad.inecc.gob.mx/
Atlas de riesgo regional y estatales	Documentos del CENAPRED que pueden ser consultados online con diferentes indicadores de riesgos	http://www.atlasnacionalderiesgos.gob.mx/ y http://www.atlasnacionalderiesgos.gob.mx/archivo/cob-atlas-estatales.html

Referencias:

Turismo y cambio climático: una actividad vulnerable que debe adaptarse

https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/25736/1/Investigaciones_Turisticas_4_01.pdf

Adaptación del sector turístico al cambio climático en España. La importancia de las acciones a escala local y en empresas turísticas

https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/59231/3/2016_Olcina_Vera_AnGeogrUnivComplut.pdf

Turismo y cambio climático. Propuesta de un marco estratégico de acción

<https://www.redalyc.org/pdf/866/86632963010.pdf>

Sexta comunicación nacional sobre cambio climático

<https://cambioclimatico.gob.mx/sexta-comunicacion/>

Criterios para el monitoreo y evaluación de las medidas de adaptación al cambio climático

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/561621/2_Criterios_monitoreo_y_evaluacion.pdf

El ABC de la Adaptación basada en Ecosistemas (UICN):

https://solucionesabe.org/pdfs/cuadernillos/toolkit/ TOOLKIT_ABCde%20AbE_5Nov.PDF

Guía de Inversiones adaptadas al cambio climático:

<https://adaptur.mx/guia-para-inversiones-adaptadas-al-cc-v6.html>

Integración de la adaptación al cambio climático en la estrategia empresarial: Evaluación de los impactos y la vulnerabilidad en el sector privado. Caso piloto: Meliá Hotels

<https://www.adaptecca.es/sites/default/files/documentos/melia.pdf>

Página web del proyecto AVE: Adaptación, Vulnerabilidad & Ecosistemas (UICN):

<https://solucionesabe.org/quienes-somos/>

Página web de la red *Friends of AbE* (FEBA, en inglés):

<https://friendsofeba.com>

Referencias de adaptación al cambio climático y turismo en la Plataforma sobre Adaptación al Cambio Climático en España

<https://www.adaptecca.es/palabras-clave/impactos-en-el-turismo>

Portal de investigaciones sobre cambio climático en México:

<https://www.gob.mx/inecc/documentos/investigaciones-2018-2013-en-materia-de-adaptacion-al-cambio-climatico>